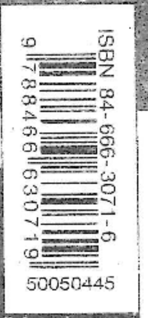
Los manipuladores, simpáticos, seductores, reservados o abiertamente tiránicos, adoptan diferentes actitudes y utilizan maniobras diversas para conseguir que hagamos lo que ellos quieren. Engatusándonos, adulándonos y cautivándonos con sus palabras, estas personas cercanas —padres, cónyuges, amigos, jefes y compañeros de trabajo— logran, además, culpabilizarnos y desvalorizarnos, sembrar en nosotros la duda y el malestar.

¿Quiénes son los manipuladores? ¿Cómo consiguen tenernos bajo su dominio? ¿Por qué se comportan así? ¿Son conscientes de sus actos? ¿Tienen sus víctimas una parte de responsabilidad? ¿De qué medios disponemos para protegernos de estos terroristas de los sentimientos?

Isabelle Nazare-Aga responde a todas estas preguntas en esta obra impactante, y nos descubre la gran cantidad de manipuladores que hay en nuestro entorno. Curiosamente —o no tanto— nuestra sociedad suele confiar puestos clave a esta clase de personas, sin preocuparse de los graves daños psicológicos que causan.

Con un estilo directo y citando casos concretos, la autora nos muestra cómo protegernos de los distintos tipos de manipuladores, neutralizando las sutiles e insidiosas armas que utilizan para obtener lo que desean de nosotros, a expensas de nuestra autoestima e incluso de nuestra salud.





ISBN 84-666-3071-6
50050445
Ediciones B
www.edicionesb.com.ar
byblos
AUTOAYUDA

Isabelle Nazare-Aga | Los Manipuladores

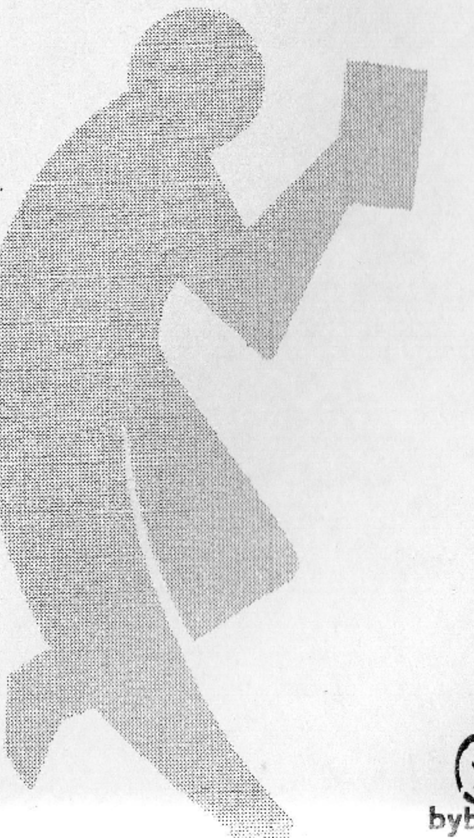
2173

LOS MANIPULADORES

ESTÁN ENTRE NOSOTROS.
CÓMO RECONOCERLOS
Y DESARMARLOS.

ISABELLE NAZARE-AGA

Isabelle Nazare-Aga | Los Manipuladores





Título original: *Les Manipulateurs sont parmi nous*
Traducción: Teresa Clavel

Bailén, 84 - 08009 Barcelona (España)
www.edicionesb.com.ar

Fotografía de cubierta: Siqui Sánchez
Publicado por acuerdo con Farrar, Straus and Giroux, LLC, New York.

Impreso en Argentina / Printed in Argentine
ISBN: 84-666-3071-6
Depósito legal: B. 13.148-2002

Impreso por ARTES GRÁFICAS BUSCHI,
Ferré 2250, Buenos Aires, Argentina,
en el mes de septiembre de 2006.

ISABELLE NAZARE-AGA | Los Manipuladores

A mi madre,
a Liliane y al doctor Alain Vanet

Todos ven lo que aparentas, pocos perciben lo que eres.

MAQUIAVELO, *El príncipe*

AGRADECIMIENTOS

Deseo dar las gracias a mis pacientes y a los asistentes a mis cursos por sus numerosos testimonios, en particular a Patrick, Claire, Georgette, Nadine, Valérie, Béatrice, Cécile, Sylvia y Karine. Todos han influido en la creación de esta obra.

Mi agradecimiento también a Sylvie Breguet y Marie-Laure Bruillard por las horas que han pasado mecanografiando el manuscrito. Su esmero y sus comentarios me han servido para realizar algunas rectificaciones encaminadas a conseguir una mayor claridad en la exposición.

Me parece digna de mención la sencillez con la que Pierre Granier-Deferre me describió cómo, gracias a su propia experiencia, dio forma con tanta precisión a los personajes de su película *Une étrange affaire*.

He contado asimismo con el apoyo de mi amigo Alain Houel, autor de *Comment faire face aux gens difficiles*.

Por último, mi reconocimiento y mi gratitud a Carole Ollerdissen, Ludovic Jean y Florence Hernandez, tres amigos competentes que han contribuido con entusiasmo y generosidad a la elaboración del manuscrito.

Introducción

¿Ha encontrado alguna vez, al ingresar en una empresa o un departamento nuevos, al entrar a formar parte de una nueva familia o al incorporarse a un nuevo círculo de amigos, dificultades para relacionarse que nunca había tenido hasta entonces?

La duda se abre camino en su mente. El estrés comienza a causar estragos en su organismo. No para de pensar en una persona de su entorno y habla a menudo de ella. Demasiado... ¿Por qué? ¿Qué influencia ejerce esa persona en usted? Su relación con ella parece destructiva, pero se trata más de una sensación suya que de una explicación racional. Sin embargo, los efectos son devastadores. Empiezan a materializarse mediante una creciente falta de confianza en sí mismo, una duda machacona sobre sus aptitudes, sus atribuciones o sus cualidades humanas, un sentimiento de inferioridad, la impresión de haber perdido la capacidad de comunicarse. Después aparecen trastornos físicos como alteraciones del sueño, dificultad para respirar, dolores de cabeza o de vientre, afecciones cutáneas e incluso depresión.

El tema que se aborda en esta obra es desconocido en Francia, pero por desgracia se encuentra con frecuencia en la realidad y provoca numerosos traumas y perturbaciones a muchas personas. Se trata de los manipuladores llamados «relacionales».

No me refiero a los manipuladores profesionales vinculados a la publicidad, la venta o la política. Esos

profesionales utilizan técnicas de influencia y de persuasión, sobradamente conocidas en psicosociología, con un solo objetivo: inducir a comprar un producto, incrementar el volumen de beneficios o conseguir más votos en unas elecciones. En tales casos apenas se toman en consideración los sentimientos profundos, que en cambio constituyen la base estratégica del manipulador relacional. Desde hace unos años me llama poderosamente la atención, como terapeuta y formadora, la frecuencia de un hecho: los individuos a los que una persona de su entorno produce un malestar grave, acaban por descubrir que esa persona es un manipulador o una manipuladora.

En Francia, los terapeutas, sean de la escuela que sean, reciben una enseñanza en la que no se describen las características precisas del manipulador. En consecuencia, están muy poco preparados para considerar a este sujeto estresante como un agente que influye en el desequilibrio de determinados pacientes. Tan sólo algunos artículos y contadas obras abordan este tema, pese a ser crucial en la vida de cada uno de nosotros. Estadísticamente, es evidente que a lo largo de nuestra existencia todos nos encontraremos con algún manipulador. Así pues, este libro se dirige tanto a los profesionales que se ocupan de mejorar las relaciones de las personas como directamente a los individuos. Su finalidad es dar la información necesaria para reconocer a un manipulador y, sobre todo, para protegerse de él. Al mismo tiempo, abre una brecha para realizar nuevos estudios que podrían facilitar una mejor comprensión y el descubrimiento de nuevos métodos de protección.

Para hacer frente al estrés se acostumbra a enseñar varios métodos: las habilidades sociales, el dominio cognitivo (es decir, los sistemas de valores, creencias y pensamientos irracionales o erróneos), la relajación, la gestión del tiempo y, de manera accesoria, la importancia del sueño, del placer, de la alimentación, del deporte, etc. Sin

embargo, he constatado una fuerte resistencia a la eficacia de todas estas técnicas cuando el sujeto estresante es una persona cercana. Resulta difícil encontrar una solución para este problema. En el 90 por ciento de los casos, las personas que se hallan en esta situación se enfrentan a un manipulador en el sentido literal de la palabra. Así pues, se imponen tres soluciones:

1) Conocer cómo procede un manipulador.
2) Saber reconocerlo.
3) Protegerse de él.

¿Cuál es la realidad? El conjunto de los dominios comportamental, cognitivo, emocional y relacional se encuentra perturbado. Describiré esta situación a partir de la vivencia de las víctimas: cómo culpabiliza el manipulador, cómo elude responsabilidades, comunica, siembra cizaña, desvaloriza, se victimiza él mismo y cambia sus actitudes, y cómo es indiferente a las necesidades de los demás pese a lo que dice. No se trata de realizar un psicoanálisis o un estudio profundo de las motivaciones inconscientes del manipulador, aunque abordo algunos de estos aspectos para comprender mejor sus procedimientos.

Personas que han sido víctimas de manipuladores y que ahora saben reconocerlos han relatado numerosas historias y anécdotas cuidadosamente reproducidas aquí. Son hechos verídicos que le permitirán asimilar las maniobras del manipulador, aunque, por discreción, se ha cambiado la identidad de los protagonistas.

El objetivo último de esta obra es ofrecer una vía complementaria de las técnicas ya conocidas que permiten afirmarse y hacer frente a la ansiedad y al estrés, a fin de escoger libremente cómo se desea actuar, pensar..., en definitiva, vivir.

Primera Parte

¿QUIÉNES SON LOS MANIPULADORES?

Capítulo Uno

Las máscaras del manipulador relacional

Los manipuladores se ocultan bajo diferentes máscaras, además de ser maestros en el arte de modificar a voluntad esos falsos rostros según la persona con la que se relacionen, la situación en que se encuentren o el objetivo que persigan.

El manipulador del tipo simpático

Esta primera máscara es sin duda la más frecuente y también la más peligrosa, ya que oculta a la perfección el juego del manipulador. Se trata de una persona risueña, extrovertida, alegre y capaz de mostrarse atenta con los demás en determinados momentos. Habla mucho y con facilidad. Se posiciona, ocupa su lugar; el de usted se convierte con toda naturalidad en el suyo. Ofrece la imagen de alguien satisfecho de sí mismo, a quien nos gustaría parecernos y que desearíamos que nos quisiera. El personaje que interpreta Michel Piccoli en la película *Une étrange affaire*, de Pierre Granier-Deferre, constituye un ejemplo sorprendente de este tipo de personalidad. Nos resulta difícil admitir que existe un manipulador relacional tras ese ser encantador, dotado de tantas cualidades agradables. De ahí el peligro.

El proceso de manipulación es lo bastante discreto como para diluirse en el seno de un conjunto de actitudes que pueden ser muy agradables, al menos superficialmente.

¿Se ha fijado en que nos resulta más fácil acceder a los deseos y satisfacer las necesidades de una persona que se muestra simpática? También resulta más difícil, en general, negarle algo a un amigo que a un desconocido. Pues bien, la mayoría de los manipuladores saben utilizar este simple parámetro para aumentar su influencia sobre los demás. En los animales existe un fenómeno idéntico. Determinados peces temibles utilizan el mimetismo de otras especies más corteses para lograr su objetivo.

Tomemos el ejemplo del *Aspidontus taeniatus*. Examinemos primero al *Labroides dimidiatus*, ese pez limpiador de un pez grande de otra especie. Se le llama pez «asociado». Limpiador y limpiado se comprenden mediante unos movimientos específicos que se convierten en códigos de comunicación entre ambos. Se dan confianza mutuamente y así el pez grande, confiado, deja que el pez limpiador se acerque. Pues bien, el *Aspidontus taeniatus*, conocido como falso limpiador, imita a la perfección al *Labroides dimidiatus* o pez limpiador: copia los desplazamientos de éste hasta en el más mínimo detalle, a pesar de que ese tipo de movimientos no es característico de su familia. Camuflado de esta suerte, el falso limpiador engaña a su presa (el pez grande) y le arranca trozos de las aletas y las branquias.

Los factores que generan simpatía

¿Cómo se despierta simpatía? Hay numerosos factores que contribuyen a ello. Los sociólogos llevan una veintena de años estudiando esta cuestión y han descubierto que perfectos desconocidos poseen la capacidad de arrancarnos un «sí» en unos minutos simplemente porque los encontramos simpáticos. Es el caso de algunos magníficos vendedores, por ejemplo. Los sociólogos han observado, entre otras cosas, que la apariencia física, la similitud (tener puntos en común con el comprador), determinadas familiaridades, los halagos y las asociaciones positivas

mientras estamos en contacto con ellos (condicionadas por el buen rato que pasamos juntos, por las personas famosas que conocen, etc.) ejercen una influencia indudable, aunque inconsciente, en la mayoría de nosotros.

Muchos manipuladores (alrededor del 60 por ciento) establecen enseguida relaciones de amistad —sobre todo en un contexto puramente profesional— o actúan de manera que nos resulten simpáticos desde el principio. Son risueños, muy atentos y generosos (hacen pequeños regalos o favores) y utilizan el halago.

La diferencia entre el manipulador que parece simpático y el individuo que realmente es simpático

Evidentemente, no se trata de desconfiar de todas las personas que nos parecen simpáticas. Por suerte, existen muchos individuos realmente afirmados que no necesitan recurrir a artimañas y tejemanejes para ser apreciados. Saben expresar clara y sinceramente sus opiniones, deseos y sentimientos. Las personas afirmadas también respetan los deseos, las necesidades, los sentimientos y las opiniones de los demás. Nada nos hace sentir que tener necesidades, opiniones o sentimientos distintos de los suyos sea ilegítimo, esté mal visto, desvalorice o culpabilice. El individuo afirmado se encuentra bien consigo mismo, no finge, es risueño, afable, respetuoso y tranquilo. Su mente y su actitud son diáfanas. No da constantemente sorpresas desagradables y mantiene relaciones profesionales y sociales estables. No oculta nada de su personalidad y no tiene ninguna necesidad de aplastar a los demás para sentirse válido. El individuo afirmado no niega sus defectos (aun cuando no siempre le resulte fácil confesarlos y aceptarlos) y reconoce sus cualidades. Sin embargo, no hace una exhibición constante de ellas para demostrar a otro que es superior o que el otro es inferior en multitud de planos.

Explicar lo que una persona de carácter afirmado «es» o «no es» ayuda a comprender mejor los comportamientos de la persona manipuladora. Está claro que, al principio de una relación, un manipulador con máscara simpática no se mostrará muy distinto de un individuo realmente afirmado. Esto recuerda mucho un conocido anuncio publicitario: «Esto recuerda al Canada Dry, tiene el color del Canada Dry..., pero no es Canada Dry.» Podría añadirse que el sabor cambia al cabo de un rato y que hasta ese preciso instante no podemos apreciar la diferencia. Dicho de otro modo, hace falta tratar bastante tiempo a un manipulador con máscara simpática para ir descubriendo progresivamente lo que oculta y lo que busca de verdad. Por desgracia, es posible que las personas más pasivas e ingenuas no lleguen a descubrirlo nunca, simplemente porque no tienen acceso a su jardín emocional y no han tomado conciencia de sus necesidades personales. Tan sólo ese conocimiento produce el choque necesario. Pero millones de personas viven según el esquema inverso: para ellas es más importante responder a las necesidades y las demandas de los demás que a las suyas propias. Y precisamente porque niegan la existencia de estas últimas, la frustración y el sentimiento negativo les resultan soportables. La sumisión al otro sólo puede darse si se produce un rechazo seguido de la negación del propio ego. Se trata de las mismas personas que a la pregunta: «¿Qué quieres hacer esta tarde?», responden: «Lo que tú quieras.» Si repetimos la pregunta para animarlos a expresar lo que les apetece, responden sinceramente: «No sé.» A fuerza de satisfacer esencialmente las demandas y necesidades de los demás por miedo a desagradarles, ya no reconocen sus verdaderos sentimientos y los de su entorno. Así pues, estas personas pasivas son incapaces de identificar a un manipulador tras esa máscara de la simpatía, ni siquiera al cabo de diez o veinte años.

Ahora bien, que no tengan conciencia del sufrimiento emocional causado por ese personaje de su entorno es una cosa, y que no sufran por su causa es otra. Sin embargo, no se atreven a hablar de su angustia con nadie y casi siempre niegan su sufrimiento. Son individuos que raramente expresan lo que sienten. Y no es de extrañar, pues muchas veces ni siquiera ellos lo saben de forma precisa.

Sus cualidades existen

Aunque no seamos especialmente pasivos ni nos tomemos las cosas con resignación, hay otro factor que puede cegarnos: el lado «simpático» del personaje. Lo que describo en esta obra se limita a reflejar el aspecto manipulador, pero el 80 por ciento de los manipuladores relacionales, principalmente los «simpáticos», tienen muchas cualidades, como todo ser humano. ¿Cómo podemos distinguir las cualidades verdaderas de las falsas? Con el tiempo. Si vivimos o trabajamos con ellos, los fallos y las mentiras nos resultarán cada vez más evidentes, aunque tal vez nos cueste aceptarlos si se trata de una figura de autoridad, como un padre o un superior jerárquico. ¿Cuántas veces secretarios o compañeros cubren las graves lagunas de un responsable hasta el momento en que no pueden sino constatar su incompetencia? Y esta circunstancia resulta más difícil de vivir y de trasladar al superior del responsable en cuestión cuando aquél está convencido de la valía de este último. Numerosas expresiones dan fe de estos casos, mucho más frecuentes de lo que se cree. ¿Se ha fijado en que la palabra más corriente para designar a un superior jerárquico es «responsable»? ¿Por qué vamos a esperar una realidad inversa? En la mayoría de los casos, la cuestión no se plantea hasta el momento en que cae la gota que colma el vaso.

Volvamos a las verdaderas cualidades del manipulador con máscara simpática. En la mayoría de los casos es

extrovertido, alegre (no siempre, depende del «público»), habla con soltura y a menudo demasiado, en ocasiones se muestra atento con los demás, amable, activo, vivaz y risueño. Se revela eficaz, cualificado e inteligente. Concretamente, puede ser muy ordenado, tener un gusto exquisito o unas ideas fantásticas, ser buen cocinero, tener una gran inventiva o ser muy manitas para el bricolaje. Todas estas cualidades, que sabe realzar a la perfección, enmascaran por completo la tela de araña que teje tranquilamente. Sin negar sus indiscutibles cualidades, es evidente que éstas no obstaculizan en absoluto la manipulación; al contrario, la facilitan. El arte del manipulador de apariencia simpática consiste precisamente en disimular sus maniobras mediante comportamientos no sólo aceptables sino incluso deseables para toda relación amistosa, de convivencia, calurosa y llena de complicidad.

Su primer objetivo es meterse en el bolsillo a cualquier desconocido. El acercamiento resulta agradable. No escatima elogios que, mucho más tarde, calificaremos de halagos. Al principio sabe mostrarse servicial gracias a detalles que en realidad no le cuestan ningún esfuerzo. A continuación le pide algunos pequeños favores que usted hace con sumo placer. Crea rápidamente un clima de confianza, de complicidad, de alegría y de seguridad. Cultiva las cualidades necesarias para una relación amistosa normal. Todo parece absolutamente sano y simple, de modo que en este estadio no sería legítima la menor desconfianza por su parte. Hasta pasados unos meses no se da usted cuenta de que la dependencia psicológica y/o material (pues es capaz de hacer regalos valiosos o de prestar cantidades elevadas) no le permite manifestarse plenamente. La persona en cuestión parece tener muchos amigos, aunque éstos cambian cada dos o tres años. Pero no pasa nada, porque hace nuevas amistades sin ninguna dificultad. Poco a poco, lo que usted vaya descubriendo se enriquecerá con observaciones y actitudes que corresponden a las características descritas a lo largo de este libro.

Revise la idea preconcebida de que una persona simpática no puede causarle daño. No obstante, evite sospechar de todo individuo simpático. Millones de personas dan muestras de amabilidad sin que ello sea un medio sutil para lograr objetivos egocéntricos. La mayoría de los manipuladores poseen una fachada simpática, parecen afables, pero esto no quiere decir que un individuo que presente estas cualidades sea manipulador. Tomemos como ejemplo a los políticos: están representados mayoritariamente por individuos de sexo masculino, lo que no significa que detrás de cada hombre se esconda un político.

El manipulador seductor

El manipulador seductor casi siempre está dotado de un físico atractivo. Tiene lo que se llama «encanto». Su ropa, sus complementos (joyas, coche, etc.) contribuyen a realzarlo. El manipulador seductor mira a los ojos, hace preguntas que pueden resultar embarazosas y responde a las que se le hacen desviándose de la cuestión, lo que le permite ser misterioso. Toma lo que desea de los demás, pero no da otra cosa que halagos. Los cumplidos, que no coinciden necesariamente con lo que piensa, constituyen para él una excelente arma de influencia. Por supuesto, maneja a la perfección todos los trucos para gustar y despertar fascinación en los demás.

De la seducción a la manipulación: el caso de Marc

Según la madre de Marc, su hijo es «adorable». Las personas de su entorno detectan su aversión por todo castigo o reprimenda. A fin de evitar encontrarse en estas situaciones molestas, adopta comportamientos de obediencia inmediata acompañados de la mejor de sus sonrisas. Se trata de una reacción que puede parecer poco habitual

en un niño. Es brillante en los estudios y en otros ámbitos de la vida; sus padres y todos los adultos de su entorno están encantados con él. Es servicial y utiliza la seducción en exceso.

Marc acaba por convertirse en el ojo derecho de todos, que literalmente lo adulan. Cada vez que su hermana Diane se encuentra con los vecinos, éstos le preguntan: «¿Cómo está tu hermano? ¡Es un cielo!» Diane siente una profunda admiración por su hermano. Su naturaleza pasiva la lleva a hacerle muchos favores en cuanto él se los pide. (Más tarde confesará que le resultaba imposible negarle dinero porque estaba convencida de que lo merecía.) Marc tiene «muchas necesidades» y gasta alegremente el dinero de su hermana. Diane lo recuerda: «Le daba siempre todo mi dinero. Estaba completamente anulada. Hacía abstracción total de mis necesidades. Consideraba que él tenía más necesidades que yo. Marc fascinaba a todo el mundo.»

Cuando el niño tiene diez años, sus padres se divorcian. A partir de ese momento, Marc adopta ciertas actitudes autoritarias con su madre. Ya lo había hecho con éxito con su hermana, de seis años. «Ahora soy yo el que manda en casa», anuncia un día. En esa época, su madre, muy afectada por el divorcio, llora a menudo. Marc intenta ocupar oficialmente el lugar de la persona dominante. Su madre le contesta: «El cabeza de familia no eres tú. Eres el único chico, pero no eres más que un niño. Eres mi hijo y la cabeza de familia soy yo.» Él no replica y vuelve a comportarse con docilidad.

Durante la adolescencia, Marc alcanza un grado superior en la manipulación utilizando el desequilibrio afectivo de sus padres para llevar a buen término sus maniobras. A los 14 años le pide a su madre que le pague unas vacaciones en Inglaterra. Ésta se niega por motivos económicos. Marc no soporta la negativa y le espeta: «Papá habría aceptado. De todas formas, voy a ir a verlo.»

Cuando no obtiene lo que exige, se va unos días a casa de su padre. Su madre percibe esta actitud como un chantaje. Marc sabe jugar a dos bandas y va de un hogar a otro según sus deseos o sus necesidades. De los 14 a los 18 años pasa más tiempo en casa de su padre, más permisivo y tolerante. Además su padre se ha vuelto a casar con una mujer muy joven que se convierte en admiradora incondicional de su hijastro. El encanto de Marc tiene el suficiente poder para que éste consiga sacarle todo lo que quiere a su madrastra. Aprovecha todas las oportunidades para manipular a cuantos le rodean. Cuando pasa una larga temporada en casa de su padre, sabe que su madre lo espera con impaciencia y los brazos abiertos. Se hace desear, y a su vuelta es tratado a cuerpo de rey.

Convertido ya en director comercial, se construye una casa gracias al apoyo financiero de sus padres. En 1985 muere su padre y entonces surgen problemas de herencia. Marc aborda la cuestión con su madrastra el mismo día del entierro. Ésta le responde que la pequeña herencia servirá para costear los estudios de sus dos hijos, todavía menores de edad. A Diane le indigna la inoportuna petición de su hermano. Marc insiste y recibe una segunda negativa por parte de su madrastra. A raíz de este incidente, Marc prohibe a su hermana volver a verla a ella y a sus hijos. Diane cuenta: «Quizá no me crea, pero yo tenía veintiocho años y le obedecí. No sé por qué lo hice. Tal vez por el tono en el que me dio aquella orden innoble. El caso es que no vi a mis hermanos pequeños desde 1985 hasta 1988.»

Marc, sin dar ninguna explicación, no volverá a ver nunca más a su madrastra y sus hermanastros. En cuanto a Diane, aterrorizada por su hermano, al principio tampoco da señales de vida.

A la muerte de su abuelo, la madre de Diane y de Marc hereda una granja y, como ya es propietaria de su vivienda, la vende. Poco inclinada a las gestiones financieras y

administrativas, deja el asunto en manos de Marc, quien aprovecha la ocasión para convencerla de que compre un apartamento en la costa. El proceso de persuasión es progresivo y solapado: «Estaría bien que compraras un apartamento. Podrías disfrutar de la presencia de tus dos nietas (sus hijas). Diane también se beneficiaría, y vendríamos a verte más a menudo.»

Así pues, la madre de Marc se deja seducir y compra un apartamento que su hijo hace poner a su nombre y al de su hermana. Marc convence a su madre de que así ella tendrá ventajas fiscales. Desde el mismo día en que se convierte en propietario de ese apartamento, no vuelve a visitar a su madre, que vive cerca de allí. Cuando Diane se lo reprocha, le contesta que es una pérdida de tiempo.

Marc ya tiene todo lo que quería, así que ningún esfuerzo tiene ya utilidad alguna para él. Su madre lo ha perdido todo. Ya no ve crecer a sus nietas; nunca la invitan al apartamento. Cuando piensa en lo que está ocurriendo, se dice: «He tenido que hacer algo mal para llegar a este extremo, para merecer esto.» Pasa unos años reflexionando en lo que ha podido hacer para que su hijo adopte semejante actitud con ella. Para su madre, Marc sigue siendo amable, servicial, inteligente... No puede imaginar, ni siquiera después de lo que acaba de ocurrir, que su hijo tenga dos caras.

Unos años después de la ruptura, Diane tomó conciencia de lo absurdo de su actitud con respecto a sus hermanastros y se aproximó a ellos. En aquella época seguía sin comprender lo que había podido suceder para producir semejante resultado. Ahora, sus relaciones con ellos son excelentes.

Diane y su madre descubrieron por fin que Marc era un manipulador seductor. Su objetivo principal era sacarle el dinero que pudiera a su familia y obtener determinadas ventajas económicas de otras personas. Su método: la seducción llevada al extremo gracias a la amabilidad practicada

desde la infancia. Tras muchos sufrimientos y dudas, Diane y su madre rompieron con el manipulador.

El manipulador suscita, por diferentes medios, un sentimiento más sutil y peligroso que la admiración: la fascinación, del latín *fascinare*, derivado de *fascinum*, «encanto, maleficio». El manipulador seductor atrae irresistiblemente a los que son sensibles a determinados aspectos de su personalidad puestos de relieve. Puede ser su voz suave, sus actitudes corporales, su belleza, su inteligencia, sus conocimientos, su gran amabilidad, su galantería... La fascinación nos reduce, nunca nos engrandece.

El manipulador altruista

En cuanto al manipulador altruista, nos lo da todo, nos lo hace todo y nos lo compra todo sin que tengamos que pedírselo. Pero todo eso permanece a la espera de un principio social establecido: el principio de reciprocidad. Dicho de otro modo, nos lo da todo, pero no podemos negarle nada. «Es tan amable que no puedo decirle que "no"», aun cuando no guste hacer lo que el manipulador pide o induce a hacer sin pedirlo.

Patrice tiene 36 años. Es soltero y vive en París. Sus padres disfrutan tranquilamente de su jubilación en el sur de Francia. Su padre está restableciéndose de unos repentinos trastornos de salud y Patrice, a pesar de que no le entusiasma la idea, decide hacerles una visita.

Al poco de llegar, el padre de Patrice le muestra el estado en que se encuentra la casa. El revestimiento de madera que bordea el tejado necesita una mano de pintura. «Yo sabía que mi padre no podía realizar ese trabajo —cuenta Patrice—. Él, absolutamente consciente de sus limitaciones, me manipuló de tal manera que acabé por ofrecerme. Poco después empezó a hablarme de las contraventanas, que también estaban deterioradas. Sus sobrentendidos me

sugerían hábilmente que él no podía pintarlas. Entonces me preguntó si podía tomarme unos días de vacaciones en el mes de mayo.»

El proyecto no entusiasma al hijo, sobre todo sabiendo como sabe que sus padres disponen de medios más que suficientes para pagar a un profesional. Patrice empieza a sentirse culpable en el momento en que aflora en él el deseo de negarse. «Mi padre explota la noción de no asistencia a persona en peligro; por eso me resulta difícil negarme aunque me quite tiempo de mis vacaciones —dice—. Además, estoy seguro de que me pagará el billete de ida y vuelta en avión, me dará una remuneración y dirá, como de costumbre: "¿Lo ves? No te explotamos".»

Cuando llegan las vacaciones, Patrice se traslada desde París para realizar los trabajos. Al acabar, su padre le extiende un cheque por un importe ridículo en comparación con los gastos de desplazamiento y del trabajo efectuado.

—¡Estupendo! Será una ayuda para pagar la factura del teléfono —exclama Patrice.

—Si no tienes bastante, dilo y te haré otro cheque —contesta amablemente su padre.

A Patrice le avergüenza pedir más dinero, así que le da las gracias por el que le ha dado. En el momento de despedirse, su padre comenta: «De todas formas, estamos para ayudarnos.»

¿Ayudarse o ceder?

El principio de reciprocidad

Este principio, sobradamente conocido por los manipuladores, establece que hay que pagar a cambio de los beneficios que obtenemos de los demás. Esta regla se afianza en nosotros a medida que atravesamos las etapas de la socialización. Lionel Tiger y Robin Fox, dos antropólogos norteamericanos, explican que se trata de un mecanismo de adaptación del hombre que permite

intercambios de mercancías al tiempo que crea un vínculo social eficaz. Este principio tiene por tanto un lado que resulta útil en la sociedad. Por lo demás, durante el proceso educativo todos nosotros hemos integrado esta regla vinculada a las obligaciones sociales. El reverso de este precepto consiste en sanciones en forma de reprobaciones generales que empujan a los demás a calificarnos de maleducados, ingratos y aprovechados cuando tomamos sin esforzarnos en dar algo a cambio.

Como no deseamos que nuestros semejantes nos juzguen mal, la mayor parte del tiempo entramos en el juego. Y así es como caemos en la trampa de los manipuladores que intentan aprovecharse de nuestro sentimiento de «deuda».

En Estados Unidos, numerosos experimentos realizados en el campo de la psicología social han demostrado el poder del principio de reciprocidad. Este principio se aplica incluso por encima de la simpatía que se siente por el solicitante. Es más: puede provocar un sentimiento de deuda cuando se nos da algo que no hemos pedido. Aunque el principio de reciprocidad nos compromete a devolver, la obligación de recibir es lo que hace que la regla sea tan fácil de explotar. El manipulador introduce entonces una asimetría en la situación. Por ejemplo, si un día usted necesita dinero y el manipulador se lo presta, más tarde le pedirá un «pequeño favor»: el doble de la suma que le prestó. Así pues, es él quien escoge el momento y la manera de saldar la deuda. En tales circunstancias, resulta difícil decir que no. Y si lo hacemos, él introduce el famoso principio de reciprocidad: «Cuando tú lo necesitaste, yo te ayudé.» En general, intentamos poner fin a esta situación que nos agobia. En consecuencia, podemos ser manipulados fácilmente por explotadores que nos obliguen a aceptar un intercambio no equitativo.

El manipulador altruista es capaz de ofrecernos tiempo, de hacernos regalos, o incluso proposiciones lógicas

que en el momento de ser formuladas nos parecen satisfactorias. Pero exigirá, con más o menos sutileza, esfuerzos mucho mayores por nuestra parte.

Este aspecto del manipulador lo hace tanto más peligroso cuanto que nosotros no somos conscientes de los mecanismos que utiliza. Crea dependencia de él. La «amable» trampa está tendida.

El manipulador culto

Podemos descubrir a un manipulador tras un hombre (o una mujer) particularmente culto. Éste se muestra sutilmente despreciativo con quienes no poseen los mismos conocimientos que él. Le asombra nuestra ignorancia sobre temas complejos que pocas personas dominan. Se expresa como si todo fuera evidente. Cita nombres, fechas y lugares sin dar ninguna explicación. Y al final nos deja en blanco pese a nuestro deseo de aprender. Por su tono y forma de hablar da la impresión de que posee una gran cultura. Decimos de él que es muy inteligente y no nos atrevemos a formularle preguntas. Si lo hacemos, puede mostrarse sorprendido, irritado o incluso evasivo. Si conoce realmente el asunto (cosa que no siempre ocurre, pese a las apariencias), disfruta monopolizando la palabra para hacer una exhibición de «sabiduría», sobre todo cuando hay público escuchándolo. Si habla de un tema que usted también conoce a fondo, constatará rápidamente que se equivoca o miente sobre determinados puntos; si usted no conoce el tema, por supuesto que nunca se enterará.

La diferencia entre un manipulador y una persona interesante y culta es que esta última jamás le hará tener la sensación de que usted no es culto ni inteligente, en una palabra, que es tonto. El manipulador cuenta con la ignorancia de los demás y pone de relieve elementos que

refuerzan su autoridad: sus títulos, su prestigiosa profesión según los criterios sociales, su edad o su experiencia.

La deferencia hacia la autoridad

¿Por qué un individuo nos causa esa impresión? Stanley Milgram, profesor de psicología y director de investigación de la Universidad de Nueva York, denomina a este fenómeno «sentimiento de deferencia hacia la autoridad». Numerosos estudios han demostrado el carácter automático de nuestras reacciones de benevolencia ante figuras de autoridad muy respetadas. No tenemos el reflejo de poner en duda, de manera natural, lo que dicen personas cuya profesión es «saber». ¿Usted lo pone en duda?

El profesor Milgram, de la Universidad Yale (New Haven, Connecticut) llevó a cabo un sorprendente experimento con 40 sujetos, todos sanos física y mentalmente (esto se verificó). Un investigador con bata blanca y placa identificativa presenta la situación en forma de «estudio de los efectos del castigo en relación con el aprendizaje y la memoria». Se trata de que uno de los participantes, llamado el monitor, administre descargas eléctricas de intensidad creciente cada vez que un alumno se equivoque (el alumno es otro participante desconocido para el monitor). Se supone que, antes de participar en el experimento, el alumno se ha aprendido una lista de palabras emparejadas. Cuando el monitor dice una palabra, el alumno debe responder rápidamente diciendo la pareja de esa palabra. El alumno lleva colocados unos electrodos en un brazo. El investigador encargado del experimento le explica, antes de empezar, que las descargas pueden llegar a ser muy dolorosas pero que no provocan «lesiones permanentes». El investigador y el monitor se van a una habitación contigua, pero pueden oír al alumno a través de los tabiques del laboratorio. El monitor se sienta ante un tablero de mandos y aplica una descarga eléctrica cuando

se da una respuesta incorrecta. Cada vez que se produce un error, el monitor aumenta la corriente eléctrica en 15 voltios. Comienza la prueba.

Al principio las descargas resultan desagradables, pero no dolorosas. Entre los 75 y los 105 voltios, el alumno gime de dolor. Cuanto más dolor siente, menos se concentra y más errores comete. El monitor continúa. Al llegar a 120 voltios, el alumno se queja a gritos de lo doloroso que es aquello. Al llegar a 150, suplica que paren y lo dejen salir. La prueba empieza a dar unos resultados muy inquietantes: el monitor no hace caso de las súplicas (el 85 por ciento de los 40 sujetos) y sigue haciendo preguntas. Al llegar a 165 voltios, el alumno suplica de nuevo: «¡Pare! ¡Sáqueme de aquí! ¡Sáqueme de aquí, por favor! ¡Déjeme salir!» Pero el monitor prosigue con el «interrogatorio» (en este estadio, tan sólo un sujeto monitor abandona). Las descargas son ahora tan fuertes que el alumno grita y se retuerce de dolor. El monitor, aparentemente imperturbable, continúa haciendo preguntas y pasa progresivamente a 195, 210, 225... En muchos casos, cuando el monitor duda en seguir administrando las descargas, se vuelve hacia el investigador y pregunta si debe continuar. Éste utiliza entonces una de las «incitaciones verbales» previstas para mantener al monitor en su puesto. Estas incitaciones son (por orden):

1. «Continúe, por favor» o «Le ruego que continúe».
2. «El experimento exige que continúe.»
3. «Es absolutamente preciso que continúe.»
4. «No tiene elección, debe continuar.»

El tono del investigador es firme y cortés.

El alumno le pide a gritos al monitor que lo ayude a salir de esa situación. Pero el monitor, incitado por el investigador, continúa. Las descargas llegan a 300 voltios. El alumno grita entonces que no seguirá contestando a

las preguntas. El monitor interpreta esto como una respuesta errónea y envía una descarga. El voltaje aumenta inexorablemente. El monitor anuncia siempre la potencia de la descarga antes de aplicarla. El alumno ya no está en condiciones de gritar ni de moverse. El monitor acciona las palancas hasta la potencia máxima: 450 voltios.

Fin del experimento.

Los resultados de este experimento son asombrosos: ni uno solo de los 40 sujetos (personas como usted y como yo) abandonó la tarea de monitor cuando la víctima le suplicaba que parase, ni siquiera cuando ésta ya no se hallaba en condiciones de responder. Al llegar a los 300 voltios, tan sólo un sujeto se detuvo. Y lo más asombroso es que dos terceras partes de los sujetos llevaron a cabo su tarea hasta el final (450 voltios).

Los resultados sobrepasaron todas las previsiones de los especialistas (investigadores y psiquiatras) de la época. Éstos calculaban (antes del experimento) que un 1 o un 2 % de los sujetos (monitores) llegaría hasta el final (según 39 psiquiatras, un 1 ‰). Es irrelevante revelar ahora que el alumno era un actor. Evidentemente, el monitor no lo sabía. ¿Qué puede explicar que un individuo medio como usted y como yo sea capaz de infligir a una víctima inocente semejante suplicio? Ninguno de ellos, insisto, era perverso ni padecía trastornos psicológicos. La respuesta se explica por la presencia del investigador que había dado las consignas. Para los 40 sujetos, representa la autoridad, el que sabe lo que hace. Nuestro instinto natural no cuestiona su estatus. Así se comprende cómo logró Hitler manipular a masas enteras sin provocar una verdadera oposición.

El profesor Milgram* realizó otros estudios para confirmar esta hipótesis. El elemento que introducía una diferencia en relación con el experimento anterior es que el

* *Obediencia a la autoridad*. Véase bibliografía

investigador ocupaba el lugar del alumno. Se invirtieron los papeles. En esta situación, el ciento por ciento de los sujetos se negaba a administrar una sola descarga suplementaria cuando únicamente lo pedía la antigua víctima. Era un momento crítico para el investigador que llevaba puestos los electrodos. El monitor era incapaz de seguir adelante con el experimento. En otra versión, el investigador era el que le pedía al monitor que detuviera el experimento pese al deseo de la víctima de continuar. El monitor obedecía inmediatamente y no volvía a tocar las palancas. Otras variantes de este tipo de experimentos confirman la sumisión de los sujetos a las directrices de la autoridad. Sin embargo, me gustaría finalizar este apartado refiriéndole los resultados de un experimento que sin duda interesará a los lectores pertenecientes al mundo de la medicina. Éste se desarrolla en un hospital de Estados Unidos con 22 enfermeras que trabajan en los servicios de cirugía, pediatría y psiquiatría. Los investigadores (médicos y enfermeras) desean estudiar el problema de la sumisión en el contexto de un error grave de prescripción. Además, quieren saber lo que sucedería si se sustituyera la figura de autoridad habitual por una voz desconocida hablando por teléfono y arrogándose el título de «doctor». Desde el principio del experimento, y de forma sistemática, el investigador llama por teléfono y se presenta como un médico del hospital. A continuación le pide a la enfermera que administre 20 miligramos de un medicamento (Astrogen) a un enfermo ingresado en la planta donde ella trabaja.

En un caso así, existen cuatro razones objetivas para hacer dudar a la enfermera:

1. El reglamento del hospital no autoriza las prescripciones transmitidas por teléfono.
2. La utilización del medicamento no está permitida en el servicio. No existe un decreto que autorice su venta en el mercado, aunque se encuentra disponible en la farmacia central del hospital.
3. La dosis prescrita es excesiva y peligrosa. La prescripción diaria máxima que figura en el prospecto del medicamento es de 10 miligramos, o sea la mitad de lo que ordena el «doctor» por teléfono.
4. La enfermera no ha visto ni oído nunca a ese doctor.

Los resultados son sorprendentes: en el 95 % de los casos, la enfermera va a la farmacia del hospital, coge la dosis de Astrogen prescrita y se dirige a la habitación del paciente para administrarle el medicamento.

En ese momento, un observador la detiene y le explica la naturaleza del estudio de que ha sido objeto.

Resulta interesante señalar que los investigadores habían tomado la precaución de preguntar previamente a otras enfermeras lo que harían si se encontrasen en un caso así. Todas habían respondido que jamás obedecerían. Interesante, ¿no?

Este experimento se realizó en Estados Unidos. Todas las enfermeras francesas a las que se lo describí me aseguraron que eso no podría producirse en su servicio y, en cualquier caso, que ellas se opondrían.

Sería interesante llevar a cabo un estudio como ése en Francia en 1997.

Como hemos podido observar, la sumisión a la autoridad o a los símbolos de la autoridad (título, ropa, accesorios...) no es en absoluto consciente.

Este experimento explica y demuestra el poder de un manipulador que ostenta una forma de autoridad (incluso ilusoria). Tiene el poder de subyugarnos y de hacernos admitir lo que quiere.

Esta influencia actúa sin que nosotros nos demos cuenta, y con frecuencia somos igual de vulnerables a los símbolos de la autoridad que a su realidad.

El manipulador tímido

Este manipulador tranquilo resulta difícil de detectar porque no es nada frecuente.

Un manipulador puede esconderse tras una falsa timidez. Es retraído y callado cuando está en grupo. Nos juzga mediante sus silencios o su mirada, sin dar su opinión cuando la necesitamos. Su presencia puede resultar agobiante o ser olvidada por completo en el acto. El manipulador tímido suele ser una mujer. Se muestra discreta e incluso insegura en público. Utiliza a su cónyuge o a un compañero para hacer llegar su opinión o sus críticas a la persona deseada. De este modo se apropia del aval involuntario del mensajero. Esta manipuladora suele presentar una imagen de debilidad, vulnerabilidad y sumisión. ¡Una auténtica llamada a la protección!

El manipulador tímido se diferencia del tímido clásico o del individuo pasivo por su forma de juzgar «por detrás» y de sembrar así cizaña o suscitar sospechas. Provoca sutilmente los conflictos pese a que afirma detestarlos. Por eso nadie imagina que la fuente de malestar proceda de ese personaje.

El mar de fondo no desencadena grandes olas, pero la corriente es poderosa...

El manipulador dictador

Por lo general, el «dictador» es un manipulador fácilmente detectable. Sus críticas, sus ataques y sus comportamientos suelen ser violentos. Cuando necesita nuestros favores, utiliza la adulación. Por regla general, no hace cumplidos. En muchos casos es desagradable, agresivo y autoritario. Su entorno le teme. Pese a todo, logra obtener todo lo que exige, en gran medida gracias al miedo que suscita. La gente lo califica casi siempre de persona

de carácter, difícil de tratar, y no piensa en la manipulación. El manipulador dictador puede ser perverso, y por lo tanto consciente de su exigencia y de su autoridad soberana, lo cual no le molesta excesivamente en el plano moral. Está convencido de que la debilidad afectiva es un defecto inconcebible tanto en el ámbito profesional como personal. Ningún sentimiento debe hacer sombra a la eficacia y la voluntad de alcanzar todos los objetivos previstos. Los «hola, ¿cómo estás?» y las pausas en el trabajo para tomar un café son para él una pura pérdida de tiempo y no tienen ningún interés inmediato. Los «por favor», los «gracias» y los cumplidos sinceros sufren la misma suerte. Lo que viven, sienten y piensan los demás no le interesa en absoluto. Para el manipulador dictador, el ser humano no debe ser presa de sus sentimientos y emociones. El control debe ser perfecto. Si hay deslices o debilidades, se cae en el terreno de lo vergonzoso.

El manipulador dictador ha decidido (¡él solo!) que sus principios tienen que aplicarse a todos los miembros de su entorno. No sólo de su entorno profesional, sino también del familiar y el social. Pero como todo manipulador que se precie, sus «verdades» sólo se las aplica a sí mismo hasta cierto punto. Nada le impide acusarle a usted de inhumano y de egoísta monstruoso si no está pendiente de él cuando cae enfermo o sufre un revés. Esta forma de terrorismo relacional, contrariamente a lo que ocurre con la máscara simpática, tímida o altruista, es bastante reconocible. Pero eso no evita que a sus compañeros, sus subordinados (este tipo de manipulador escoge una profesión o un puesto de mando) y a su familia les resulte sumamente difícil el trato cotidiano con él. Al fin y al cabo, pese a las consecuencias psicológicas generadas por todos los manipuladores, sea cual sea su rostro, resulta más agradable trabajar con alguien que dice «buenos días», «gracias» y «por favor», que se interesa por uno y que sonríe. Esto se sitúa únicamente en el plano

comportamental, pero a los demás los percibimos tanto por sus actitudes como por su mentalidad. Tener un comportamiento social adecuado y positivo siempre es conveniente. En este individuo, brilla por su ausencia.

Capítulo Dos

LAS CARACTERÍSTICAS DEL MANIPULADOR RELACIONAL

Tras la fachada se oculta el hombre. Como hemos visto anteriormente, los manipuladores pueden revestir numerosas apariencias. Se trata de máscaras que utilizan para manejar mejor a los demás. En realidad, los manipuladores son capaces de emplear toda clase de máscaras, desde la del simpático hasta la del dictador caracterial. Ésa es la razón por la que resulta tan difícil detectarlos. El manipulador simpático lo es sólo hasta cierto límite. Cuando interferimos en su poder o en su territorio, se transforma al instante. Cuando le negamos algo, se vuelve irónico, sarcástico, acuciante e incluso malévolo. Al igual que cualquier otro manipulador, no soporta las observaciones ni los reproches. De hecho, para ser capaces de descubrir a un manipulador, necesitamos conocer con gran precisión las características que lo diferencian de otros individuos.

Treinta características

Podemos determinar 30 características, 4 de las cuales son consecuencia de las otras 26. Un individuo al que calificamos de manipulador actúa como mínimo conforme a una decena de características de la lista siguiente.

1. Culpabiliza a los demás en nombre del vínculo familiar, de la amistad, del amor, de la conciencia profesional, etc.

2. Traslada su responsabilidad a los demás o se desentiende de sus propias responsabilidades.
3. No comunica claramente sus demandas, necesidades, sentimientos y opiniones.
4. Responde muy a menudo de forma confusa.
5. Cambia de opinión, de comportamiento y de sentimientos según las personas o las situaciones.
6. Invoca razones lógicas para enmascarar sus demandas.
7. Hace creer a los demás que tienen que ser perfectos, que no deben cambiar nunca de opinión, que deben saberlo todo y responder inmediatamente a las demandas y las preguntas.
8. Pone en duda las cualidades, la competencia y la personalidad de los demás; critica sin parecer que lo hace, desvaloriza y juzga.
9. Hace transmitir sus mensajes a otros o los comunica de forma indirecta (por teléfono en lugar de cara a cara, dejando notas escritas).
10. Siembra cizaña y suscita sospechas, divide para reinar mejor y puede provocar la ruptura de una pareja.
11. Sabe hacerse la víctima para que se le compadezca (enfermedad exagerada, entorno «difícil», sobrecarga de trabajo, etc.).
12. Hace caso omiso de las demandas (aun cuando dice ocuparse de ellas).
13. Utiliza los principios morales de los demás para satisfacer sus necesidades (nociones de humanidad, caridad, racismo, «buena» o «mala» madre, etc.).
14. Amenaza de forma encubierta o hace un chantaje abierto.
15. Cambia radicalmente de tema en el transcurso de una conversación.
16. Elude o rehuye las entrevistas y las reuniones.
17. Cuenta con la ignorancia de los demás y hace creer en su superioridad.
18. Miente.

19. Falsea los hechos para averiguar la verdad, deforma e interpreta.
20. Es egocéntrico.
21. Puede ser celoso aunque se trate de un pariente o un cónyuge.
22. No soporta la crítica y niega la evidencia.
23. No tiene en cuenta los derechos, las necesidades y los deseos de los demás.
24. Espera frecuentemente hasta el último momento para pedir, ordenar o hacer actuar a los demás.
25. Su discurso parece lógico o coherente, cuando sus actitudes, sus actos o su forma de vivir responden al esquema opuesto.
26. Utiliza halagos para gustarnos, nos hace regalos o tiene muchas atenciones con nosotros.
27. Produce un estado de malestar o una sensación de falta de libertad (trampa).
28. Es absolutamente eficaz para lograr sus propios fines, pero a costa de los demás.
29. Nos induce a hacer cosas que probablemente no haríamos por voluntad propia.
30. Es constantemente objeto de conversación entre personas que lo conocen, aunque no se encuentre presente.

No olvide que son necesarias como mínimo una decena de características para poder hablar de manipulador.

¿Somos todos manipuladores?

A menudo se plantea esta pregunta tras leer la lista anterior. La observación de sus propios comportamientos le ayudará a encontrar una respuesta.

La primera diferencia que hay que destacar es la que existe entre hacer y ser. El hecho de mentir, de hacer que

le compadezcan «un poco» o de tener celos de vez en cuando no lo convierte en un mentiroso, una víctima o un celoso. Esta distinción es capital, pues el proceso de autoevaluación global es muy frecuente. Sin embargo, es erróneo. La mayoría de nosotros tenemos tendencia a definirnos en función de tal o cual comportamiento aislado. Por ejemplo, tomar el último plátano de un frutero sin preguntar a los presentes si alguien lo quiere no lo convierte en un egoísta. ¡Hacer no significa ser! En cambio, si todos sus comportamientos merecen el mismo calificativo (por ejemplo, egoísta), tal vez pueda definirse globalmente como tal. Hay personas llamadas «dinámicas» que lo son de verdad la mayor parte del tiempo.

La segunda diferencia que hay que tomar en cuenta está asociada a la primera: practicar la manipulación (de vez en cuando) y ser manipulador no se mide con el mismo rasero. Es posible que encuentre en usted una, dos, tres, quizá incluso cuatro de las características citadas, sin que ello lo convierta en un manipulador. La culpabilización es un fenómeno que se observa con frecuencia en muchos de nosotros. Remítase a la lista de las 30 características y hágase primero las preguntas siguientes: ¿Hace que otros transmitan sus mensajes? ¿Es confuso? ¿Desvaloriza o se muestra despreciativo? ¿Es explotador? ¿Hace caso omiso de las demandas de los demás? ¿Crea tensiones o siembra cizaña? ¿Es celoso? ¿Es egocéntrico? ¿Es mentiroso? ¿Hace chantajes solapados?, etc. Usted es quien debe responder. Si la duda persiste, hágale estas preguntas a alguien cercano, pero hágaselas objetivamente.

Un manipulador o una manipuladora no es una persona «como las demás». En ocasiones utilizamos la astucia para obtener algo. En tales casos se trata de una estrategia limitada en el tiempo y consciente, que se aplica en una circunstancia particular y en función de una persona determinada. Por ejemplo, un padre o una madre puede

conseguir que su hijo se acabe la comida diciéndole: «Vamos, come. Dale ese gusto a mamá.» El chantaje también es muy corriente: «No te compraré un helado hasta que hayas terminado de hacer los deberes.» Un niño, por su parte, puede enfadarse con su madre y darle un manotazo porque no le compra los caramelos que ha visto en la tienda, al tiempo que le espeta: «¡Eres mala!»

Los padres clásicos, con personalidad no manipuladora, dejan de chantajear y culpabilizar de este modo cuando el niño se convierte en un adolescente y luego en un joven adulto. Saben respetar la personalidad de su hijo a partir del momento en que éste adopta ideas y comportamientos responsables y autónomos. Los padres sanos aceptan la autonomía cada vez mayor de su hijo y se abstienen de ejercer un enorme poder: el de la autoridad y el saber.

No hay que confundir jamás la manipulación que es un mero comportamiento pasajero con la personalidad manipuladora. El manipulador manipula porque no puede hacer otra cosa. Para él, se trata de un sistema de defensa con frecuencia inconsciente. Contrariamente a lo que podamos pensar, no se afirma. Lo que llamamos una persona afirmada (*assertive* en inglés) es alguien capaz de expresar clara y sinceramente sus opiniones, sus necesidades, sus demandas, sus sentimientos y sus negativas, sin desvalorizar al otro y en función del riesgo que corre. Pese a las apariencias, el manipulador no confía en sí mismo. Y sin embargo, estamos convencidos de que la mayoría de ellos saben perfectamente lo que hacen, nos dan la impresión de ser personas que se afirman.

Un manipulador no puede existir sin la presencia del otro. Siempre se construye comparándose con el otro, pero introduciendo un dato de lo más nefasto para su interlocutor: la desvalorización. No respeta al otro. Las necesidades, los derechos, las demandas y los rechazos de los demás son puramente accesorios. Sin duda alguna le

asegurará lo contrario si alguna vez se atreve usted a abordar la cuestión. Su arte consiste en hacer creer, con palabras, en la imagen que desea que se tenga de él. Necesita a todas las personas de su entorno profesional, personal y social del mismo modo que una persona a punto de ahogarse necesita a un salvador. A la persona que está hundiéndose le entra pánico cuando se siente arrastrada hacia el fondo, el vacío, la muerte, y trata de agarrarse a su salvador con riesgo de ahogarlo. Todos los socorristas lo saben y por eso actúan con prudencia. Podemos comparar al manipulador con una persona que está ahogándose. Su entorno no es más que un instrumento que lo ayuda a sacar la cabeza del agua. Sólo puede respirar, sobrevivir, existir, si se apoya en la cabeza de los demás. Únicamente desvalorizando y culpabilizando se valoriza y se desentiende de sus responsabilidades. Se crea la ilusión de que es superior a los demás y se convence de ello.

Su objetivo, consciente o inconsciente, es hacernos admitir que es más inteligente, generoso, competente, altruista, entendido, culto o cualquier otro adjetivo apropiado para la situación. ¿Cómo se organiza? Observa, tantea y se las arregla para poner de relieve nuestros fallos y defectos. Cree que de esta forma se desmarca. Haciéndonos ver de una forma más o menos sutil que somos egoístas, él no puede sino ser diferente, y por lo tanto generoso. Así es como nos dejamos atrapar por una lógica errónea que, sin embargo, surte efecto. Los psicólogos conocen muy bien este fenómeno de proyección. El manipulador reprocha a su interlocutor lagunas o faltas que son suyas. Para la persona que no está prevenida, no resulta fácil detectar este mecanismo. Se trata de una lógica corriente que nos lleva a hacer consideraciones de este tipo: «Si me reprocha serlo, es que él no lo es.» La emoción nos impide tener una percepción correcta de la realidad. Es preciso comprender que en el tipo de pensamiento «Si me reprocha serlo, es que él no lo es», lo que se revela erróneo

es el nexo que une las dos «coordinadas». Y sin embargo, esta evidencia falsa es lo que nos atrapa y nos desestabiliza.

¿Qué es lo que empuja a una persona a volverse manipuladora?

Una personalidad se vuelve manipuladora debido a un sistema de defensa creado en la infancia. Nadie se vuelve manipulador leyendo un libro dedicado al tema. La personalidad manipuladora se caracteriza por un funcionamiento psicológico distinto. Se trata de un mecanismo de defensa como los que utilizamos en ocasiones. Algunos desarrollan este mecanismo siendo agresivos cada vez que lo consideran necesario, a fin de preservar su integridad psíquica frente a toda agresión de la vida. Otros, como el tímido, huyen de la realidad y permanecen en posiciones de retaguardia. Algunos olvidan por completo (rechazo) partes de su propia vida. Otros ridiculizan o transforman mediante el humor sistemático toda situación difícil. Algunos, por último, se niegan a mirar de frente la realidad cuando ésta se vuelve muy crítica y mantienen su habitual «todo va bien, no pasa nada». Son ejemplos de mecanismos de defensa que surgen de vez en cuando.

El mecanismo de defensa del manipulador es diferente en el sentido de que utiliza sistemáticamente la manipulación como medio de supervivencia. El mecanismo se automatiza, se convierte en un solo y único modo, el único que le permite comunicarse. Un manipulador se forja su propia personalidad y su modo de comunicarse con los demás desde la infancia. He conocido a padres preocupados por la personalidad manipuladora de su hijo de cinco años. No se trata de la manipulación clásica de los hijos respecto a los padres o los demás niños de su entorno. El niño manipulador permanece al acecho de los fallos afectivos de su padre más vulnerable y le hace sufrir mediante la culpabilización o cualquier otro de los 30 procedimientos

descritos anteriormente. Enseguida constata que el efecto producido le da poder. Sus técnicas de manipulación adoptan una forma mucho más sutil e inteligente que el banal: «¡Eres mala por haber fumado!», por ejemplo. En lugar de eso, puede decir: «¿Y si papá se enterase de que esta tarde has fumado?» Esta última frase revela un chantaje perverso, al tiempo que conserva las características de lo no verbal que tanta desazón producen (sonrisa y mirada de reojo acompañadas de un pesado silencio para dejar digerir la observación). Desde muy pequeño, el manipulador observa. Y puede hacerlo muy bien. Destaca en el arte de detectar los puntos vulnerables de los demás para ejercer ese poder que lo refuerza.

Determinado número de testimonios demuestran que los padres consideran a estos hijos manipuladores más inteligentes que sus hermanos y hermanas. Son, sobre todo, más astutos. Crean conflictos interparentales mucho más que los otros niños, sin que los padres sean conscientes de ello. Consiguen lo que quieren de los adultos que tienen alrededor, los cuales se sienten intimidados o subyugados por el pequeño. Suelen ser niños-reyes, demasiado admirados (incluso secretamente por sus padres). Hacia los cuatro años, presentan una peculiaridad que fascina a los adultos de su entorno. Puede tratarse de su belleza natural, de su gran altura, de su avanzado y sofisticado lenguaje o de un don excepcional. Pero no es esa peculiaridad en relación con los niños de la misma edad lo que les da poder, sino la fascinación que producen en determinados adultos. Inconscientemente, estos últimos no se comportan con ellos de la misma forma que lo harían con otros niños de la misma edad.

¿Estamos rodeados de manipuladores?

En comparación con el número de personas con las que nos relacionamos desde la más temprana edad,

existen pocos manipuladores relacionales. Si calculamos el número de individuos que hemos conocido desde esa época (desde los amigos hasta los simples conocidos), superamos fácilmente las 300 personas. Pero seguro que puede contar con los dedos de una mano a los auténticos manipuladores que ha conocido. El porcentaje no asciende a más de un 2 o un 3 por ciento (según nuestras observaciones). Los manipuladores no son por lo tanto numerosos.

La motivación esencial de esta obra son los daños psicológicos que pueden causar en los individuos de su entorno. El hecho de que los manipuladores sean poco numerosos no reduce el peligro que representan, pues se pueden encontrar en cualquier clase social o ambiente. Es decir, en el ámbito familiar (padre, madre, cónyuge, hermano, hermana, cuñado, cuñada, suegro, suegra, etc.), social (amigo, el mejor amigo, conocido) y profesional (compañero, superior jerárquico, subalterno, cliente, paciente, etc.). Un manipulador es, ante todo, invisible. Tan sólo el tiempo y el trato permiten reconocer el mecanismo de defensa tipo del manipulador relacional. Con el hábito, sin embargo, cada vez se detecta antes.

De acuerdo con mis observaciones de personas relacionadas con manipuladores, no hay manipuladores de sexo masculino o femenino. Las características que los definen son exactamente las mismas, sean hombres o mujeres.

Según las estadísticas, casi todos nosotros conocemos al menos a un manipulador en el transcurso de la vida. Dicho de otro modo, los que todavía no se han encontrado con ninguno, están muy expuestos a conocer a uno o varios antes del final de su existencia.

¿Es el manipulador consciente de serlo?

Según mis datos, el 20 por ciento de los manipuladores son conscientes de su estado y disfrutan de ese poder,

que confunden con la inteligencia. Éstos son bastante perversos; se complacen en adoptar comportamientos inmorales, desagradables y desestabilizadores para los demás. Sin embargo, la mayoría no son manipuladores conscientes. Al menos, no totalmente. Por ejemplo, una decisión tomada en su favor o un acto realizado en su exclusivo beneficio será interpretado por los manipuladores como una prueba de amor o de amistad, o incluso como un efecto valorizador de su autoridad y del respeto de los demás hacia ellos. No se dan cuenta de las verdaderas consecuencias que provocan en los demás: desvalorización, falta de confianza en sí mismos, malestar, estrés e incluso destrucción psíquica con repercusiones en los planos fisiológico y físico.

En realidad, nada nos permite afirmar de forma científica que los manipuladores son o no conscientes al ciento por ciento de las consecuencias nefastas de su comportamiento. La gran mayoría de los auténticos manipuladores no se reconocen en esta descripción (¿o fingen no reconocerse?). En cambio, detectan enseguida a alguien de su entorno que presenta los rasgos de un manipulador. Otra de sus reacciones es exclamar: «¡En el fondo, todos somos manipuladores!» Probablemente les tranquiliza pensar o hacer creer que todo el mundo funciona así. Se tranquilizan a sí mismos convenciendo a los demás de que lo son tanto como ellos. Por consiguiente, no tienen nada que reprocharse.

La actitud defensiva del manipulador es análoga a la del paranoico. La personalidad paranoica manifiesta una psicosis caracterizada por la sobrestimación del yo, la desconfianza, la susceptibilidad y la agresividad. Atribuye a los demás sus defectos y sus intenciones persecutorias. Así pues, el manipulador no se cuestiona. Y en tales condiciones, ¿cuál es su grado de conciencia?

Hasta el momento sólo he conocido a cinco personas que cuestionaban su personalidad manipuladora. Dos de

ellas lo declararon por voluntad propia en público (en un seminario de comunicación). El primero era docente. Tenía la lista de las características en la mano y había marcado seis actitudes que todavía tenía que modificar para dejar de serlo. Su perspicacia y su honradez eran bastante sorprendentes, tratándose de un manipulador. Aquel hombre había sufrido una grave depresión como consecuencia de una ruptura y su médico le había aconsejado que consultara a un psicoterapeuta. Durante los cuatro años que había durado el tratamiento, el psicoterapeuta había descubierto su funcionamiento destructor respecto a los demás y lo había ayudado a reconstruir una confianza en sí mismo beneficiosa para su entorno. «Todo el mundo lo padecía; los primeros, los niños del colegio, por supuesto —cuenta—. Yo no tenía ninguna confianza en mí mismo, pero nadie lo sabía. Era la única forma que tenía de sentirme fuerte. No podía evitarlo. El cambio ha sido muy duro. He adquirido mucha confianza personal, pero esto no ha acabado. Todavía me faltan por eliminar seis puntos que reconozco perfectamente, y es duro.»

La segunda persona era una joven cuya madre también era manipuladora. Se reconoció de inmediato al leer las características y reconoció también a su madre. Una noche le dio la lista de las «características del manipulador relacional» a su marido y le preguntó si podía identificar a alguien que respondiera a esa descripción. Él lo vio clarísimo antes incluso de acabar de leer: «Eres exactamente tú. Parece increíble. Yo te lo había dicho y no me creías.» La joven participaba entonces en un seminario profesional de afirmación del yo. En los juegos de rol (organizados para ilustrar las explicaciones o la teoría), todas sus intervenciones eran manipuladoras: sus peticiones eran confusas y tramposas, sus negativas eran ilegítimas o iban acompañadas de mentiras, sus críticas herían profundamente, etc. A aquella mujer de 25 años le apasionaba el tema de la manipulación relacional y

completaba las descripciones con ejemplos vividos. Comprendió que siendo muy pequeña, hacia los ocho años, la desestabilización y el sufrimiento causados por su madre la habían llevado a buscar la manera de extirpárselos. A partir de ese momento, adoptó las mismas actitudes que su madre y descubrió todas las ventajas que presentaban. Fue una reacción instintiva. Desgraciadamente, hizo extensivo ese funcionamiento a su entorno. Sin duda alguna, aquella mujer actuaba de buena fe. Ningún auténtico manipulador se descubre tan rápidamente, y mucho menos en público. Ella nos informaba de sus pensamientos más recónditos, de todos los ardides que utilizaba para conseguir lo que quería. Al darse cuenta de que sus comportamientos y mecanismos de pensamiento no le pertenecían, sino que representaban más bien una compleja estrategia para escapar de las garras de su madre, y al tomar conciencia de los daños psicológicos que podía producir a su vez a las personas de su entorno, decidió someterse a una terapia de afirmación del yo. Incluso le pidió a su marido que la acompañara.

Otro ejemplo, el de un hombre de unos cincuenta años al que conocí en el contexto de un curso profesional (véase también en este mismo capítulo el apartado sobre las actitudes corporales), demuestra que este giro es bastante infrecuente. Al cabo de 15 minutos había detectado en él todos los comportamientos no verbales específicos del manipulador, llevados a un extremo casi caricaturesco. Durante los dos días siguientes, mi tesis se vio confirmada. Tras haber abordado el tema de la contramanipulación (véase a este respecto el capítulo 14), vino a verme con una amplia sonrisa en los labios, las manos en los bolsillos y aspecto tranquilo. Me miró directamente a los ojos y me preguntó: «¿No seré yo un poco manipulador?» Su pregunta era una prueba. Era manipulador hasta la médula, tenía plena conciencia de ello y parecía orgulloso de obtener tales resultados con los demás. Yo respondí

contramanipulando: «¿A usted qué le parece?» No hubo más comentarios. Intercambiando una sonrisa y mirándonos a los ojos nos habíamos entendido perfectamente. Por desgracia, aquello no accionó el mecanismo necesario para que sintiera deseos de cambiar. Era, por tanto, un raro ejemplo de manipulador consciente que no quiere modificar en absoluto sus actitudes.

Conclusión: salvo algunas excepciones, los manipuladores relacionales no son conscientes de sus actitudes devastadoras. Es preferible creerlo así mientras no tengamos datos más precisos a este respecto. Más vale pensar que una madre o un padre manipulador no destruye la personalidad de su hijo de forma deliberada. El egocentrismo de un manipulador es tan poderoso que probablemente ese único factor baste para explicar el hecho de que no sean conscientes de lo que sienten los demás.

Así pues, no hay una regla única. Algunos manipuladores son conscientes de su estado, y en tal caso rayan en la perversidad. Otros parecen totalmente inconscientes de lo que son. Sin embargo, no debemos dejarnos influir por el hecho de que el manipulador sea o no consciente de su problema. Debemos protegernos de él sin demasiados miramientos. No tenemos necesidad de comprender y de estudiar las motivaciones psicológicas de un oso salvaje para saber que la manera de salvar el pellejo, si nos encontramos cara a cara con él, es echar a correr en la dirección contraria. Dicho esto, con un manipulador hay otras estrategias que permiten enfrentarse a él y a la vez protegerse. Pero cualidades como la tolerancia, la empatía y la comprensión resultan absolutamente inútiles para protegernos e incluso pueden hacernos sufrir todavía más.

Si intentamos hacerle partícipe de nuestras dudas en lo que se refiere a sus actitudes manipuladoras, inmediatamente replica: «Si lo aceptas es porque quieres.» Nos hace pensar que damos nuestro consentimiento.

Atreverse a negarse constituye, en todos los casos, un método indiscutible para salvar la propia integridad. Es uno de los pasos que hay que seguir para luchar contra el manipulador.

En realidad, el manipulador se las arregla para que sea prácticamente imposible una negativa por nuestra parte. Utiliza la manipulación y los grandes principios como si se tratara de verdades universales. Por ejemplo, para que un amigo le haga un favor sin que parezca que él se lo pide o exige, dirá: «Vaya lata tener otra vez el coche averiado. La semana pasada fue la batería, y ahora... Menos mal que Jacques, mi vecino, se ha ofrecido a repararlo. Es muy simpático y generoso. Después de todo, es normal que entre amigos nos ayudemos.» Y si finalmente la petición real se expresa: «¿Podrías prestarme hoy tu coche?», la tendencia natural en ese contexto será aceptar sin condiciones. Las personas con más sentimiento de culpa ni siquiera esperan la petición. Se adelantan ofreciendo su coche aunque ese día lo necesiten. Así se los considerará tan «simpáticos y generosos» como Jacques, el vecino. Eso es, al menos, lo que el manipulador dirá de momento. Porque su opinión sobre los demás puede cambiar en cuestión de segundos.

Las propias víctimas atribuyen su disponibilidad más a una voluntad natural por su parte que a un objetivo premeditado del explotador. La psicosociología propone una explicación para esto: el poderoso deseo de coherencia. En efecto, aunque una maniobra manipuladora nos haya empujado a realizar un acto no consentido, el simple hecho de haber actuado crea nuestro deseo de ser y parecer coherentes para justificar nuestro comportamiento. Si se preguntara a las víctimas del ejemplo anterior por qué hicieron ese favor, lo más seguro es que respondieran que deseaban hacerlo, que les complacía o que es «normal» hacer favores. Preferimos creer que somos totalmente libres de nuestros actos.

El manipulador y la ética

Al manipulador no lo anima realmente un sentido ético, aunque en ocasiones ejerce un oficio que nos impide por completo pensar que no lo posee. Algunas personas, por su profesión, ofrecen una garantía de respetabilidad. En tales condiciones resulta difícil dudar de su generosidad y su altruismo. La imagen que tenemos de este tipo de profesión es la de personas que consagran —«sacrifican», como a veces les gusta decir— su vida a las demás. La lógica es simple: por reducción, llegamos a pensar que esas personas son altruistas convencidos y que sin duda no estamos tratando con unos manipuladores. Y sin embargo se ha constatado que un número impresionante de manipuladores se ocultan detrás de esas honorables posiciones sociales. ¿Hay una tapadera mejor que la de policía destinado a la brigada de estupefacientes para dedicarse al tráfico de drogas, o la de sacerdote católico con discurso coherente para practicar en secreto la pederastia? El manipulador suele aprovecharse de su posición social para ocultarnos zonas oscuras de su personalidad. Afirma cosas como si fueran verdades cuando no hace sino interpretarlas. Y nosotros simplemente lo creemos. Es una reacción automática y absolutamente normal. Los esquemas sociales nos dictan desde la infancia unas actitudes que se establecen y mantienen. El automatismo hace lo demás; nos permite no poner en tela de juicio esa figura de autoridad. En general, eso es bueno. Imagínese que tuviéramos que dudar siempre de nuestros profesores, médicos, religiosos o terapeutas...

La mayoría de las veces, nuestra confianza es legítima. Pero, en ocasiones, profesiones «respetables» esconden manipuladores sin igual. Esos seres abusan de su poder. De entrada, no los detectará. Es necesario un lapso de tiempo para confirmar las primeras sospechas. Debe permanecer atento y desterrar de su mente esa falsa idea

según la cual «detrás de una profesión respetable siempre hay un hombre o una mujer respetable de pies a cabeza». A partir de hechos anormales se empieza a dudar de las personas. Un manipulador puede no ser tan competente como a veces se dice, pese a su título o su elevado rango jerárquico. Hay quien incluso llega a falsificar informes o textos escritos por colaboradores. Éstos constatan que sus iniciales han sido borradas por un responsable manipulador, el cual ha escrito encima las suyas antes de que el informe sea entregado al jefe supremo. Por supuesto, para ese jefe supremo el «responsable» en cuestión hace perfectamente su trabajo e incluso parece ser muy eficaz.

¿Cómo es que esos manipuladores, incompetentes pese a las apariencias, continúan ascendiendo de categoría o manteniéndose en su puesto? Siempre gracias a los demás. Sus secretarios y colaboradores arreglan los estropicios antes de que éstos salgan a la luz. A ellos también les interesa: por un lado, para proteger la imagen del departamento o de la empresa, y por el otro, para evitar los reproches que sin duda les va a hacer el responsable manipulador. Porque éste, pese a ocupar el puesto de «responsable», echa la culpa de «sus» errores a sus subordinados. Así no mancha su imagen personal. Lo consigue empleando palabras y frases que ocultan una parte de la verdad. Un responsable manipulador diría a su secretaria, por ejemplo: «No me extraña que se me haya olvidado firmar ese expediente. Esta mañana me ha desconcentrado con su solicitud de cambio de vacaciones. ¡Tenía que habérmelo recordado!» Expresado de esta forma, el fallo recae sobre la secretaria, que parece haber provocado directamente un olvido. El manipulador, por otro lado, le hace creer que su petición no era legítima o la había hecho en mal momento. La culpabilidad que ella puede sentir es, por lo tanto, una consecuencia lógica de este procedimiento de manipulación.

El comportamiento no verbal del manipulador

Cuando nos comunicamos, casi siempre utilizamos palabras y gestos. Las palabras corresponden al «contenido». Se trata de la comunicación «verbal». Los gestos, la mímica, las actitudes, la mirada y el tono de la voz corresponden a la «forma» del mensaje. Es lo que se denomina comunicación «no verbal».

Así pues, un mensaje clásico entre un emisor (Pierre) y un receptor (Paul) está constituido por un contenido y una forma. ¿Sabe qué proporción alcanza la influencia de lo no verbal en la comunicación humana? ¡El 80 por ciento! El 80 por ciento de la buena o mala comunicación se realiza mediante los gestos, el tono de la voz (volumen, dicción, entonación), la presencia o la ausencia de mirada, el matiz de esa mirada, las actitudes corporales, el tono muscular, la utilización del espacio, la respiración (suspiros) y los micromovimientos. Algunos autores incluso llegan a situarla en el 93 por ciento.

Podemos apreciar a una persona aunque no compartamos las mismas ideas y opiniones, los mismos gustos y sentimientos. Estos últimos, expresados con respeto y una no verbalidad adecuada (no agresiva), no debilitan en absoluto la simpatía y la amistad que nos inspira esa persona. También podemos experimentar lo contrario: no «sentirnos» bien con alguien cuyas ideas se acercan mucho a las nuestras porque hay algo que no encaja. En general, ese malestar es resultado de la influencia de lo no verbal, influencia que casi siempre es inconsciente, sobre todo en el no especialista.

La observación ha permitido precisar los aspectos del comportamiento no verbal en los manipuladores. Vamos a compararlo con el de una persona afirmada.

A: Su mirada es esquiva, o dominadora. Depende de las circunstancias o de la máscara que haya

decidido ponerse. La mirada de una persona afirmada, por el contrario, garantiza un buen contacto, es decir, ocupa el 60 por ciento del tiempo de conversación o de presencia. Una persona afirmada ni evita la mirada de los demás ni los observa de forma demasiado prolongada.

B. El manipulador acostumbra a practicar lo que se denomina «escucha aversiva», que consiste en mirar hacia otro lado y/o hacer otra cosa mientras le hablamos. Practica la escucha aversiva si cuando aparecemos ante él no levanta o vuelve la cabeza a modo de bienvenida. Esta forma de recibimiento es agresiva. Incomoda y causa una sensación de malestar en el emisor, que no tendrá ganas de seguir hablando o se sentirá tan desestabilizado que no encontrará palabras para expresarse. El sentimiento de desvalorización provocado por esa actitud es muy frecuente. Uno puede decirse interiormente: «No me escucha. Lo que digo no le interesa. No soy lo bastante importante.» Sin embargo, la escucha aversiva es una forma de recepción que todos practicamos a veces. Muchas veces creemos que ganamos tiempo realizando dos actividades a la vez: mirar la televisión y escuchar las confesiones sentimentales de un amigo. Pero los efectos son los mismos: esa escucha aversiva involuntaria provoca malestar. Porque no sólo deseamos ser escuchados, sino además que el receptor nos muestre que escucha. Necesitamos que se nos mire cuando hablamos. En una relación es importante obtener una demostración no verbal de esa escucha.

De vez en cuando todos practicamos escucha aversiva sin darnos cuenta, pero para el manipulador es un modo de comunicación fundamental, una estrategia. Quiere darle la impresión de que lo

que usted dice carece de todo interés, de que su persona es insignificante. No levanta la cabeza cuando usted llega, cambia bruscamente el tema de conversación que usted ha iniciado, mira hacia otro lado o a otras personas con más curiosidad, se pone a leer el correo mientras usted le habla. El efecto está garantizado. Usted tiene la impresión de que su presencia le importa poco o nada.

Veamos un ejemplo real de escucha aversiva. Fabien no ha visto desde hace un año a Bernard, que es un manipulador del tipo simpático (presenta 28 de las 30 características). En el momento en que Fabien entra en la casa de su antiguo compañero, éste está jugando al ajedrez en el salón con un amigo y no responde al saludo entusiasta de Fabien ni vuelve la cabeza hacia él. Tras haber saludado a algunas personas presentes en el salón, Fabien llega por fin junto a Bernard, el cual levanta la cabeza sonriendo a modo de saludo y vuelve a concentrarse en el juego. La llegada de Fabien debería haber sido acogida como un acontecimiento por parte de Bernard, pero éste ha preferido dar a entender que le resulta indiferente.

C. El volumen de voz del manipulador es o bien más fuerte que el de los demás, o bien más débil. Generalmente, en grupo sólo se le oirá a él. Ríe sonoramente. Tiene la costumbre de monopolizar la palabra e incluso de quitársela a los demás. En otros momentos dará la sensación de que es dulce, débil y vulnerable, o de que está enfermo, hablando a un volumen bajo (en ocasiones incluso poco audible) tal vez para crear un clima de intimidad y de complicidad que le ayude a conseguir su objetivo. La persona afirmada generalmente emplea un volumen fuerte pero sincronizado de forma natural con el de las personas de su entorno.

Se adapta al volumen del ambiente. No se desmarca sistemáticamente de los demás. En cambio, el manipulador juega con el volumen de la voz, hablando demasiado bajo o demasiado alto según el impacto que desee producir en su o sus interlocutores. El tono utilizado transmite mensajes no verbales codificados y perfectamente descodificados por personas de la misma cultura y la misma lengua. Es inútil tratar de matizar por escrito entonaciones verbales. Aquí tiene una anécdota que le sucedió a William: «Mi tío cursó estudios superiores en un colegio religioso y siguió siendo católico practicante. Se casó con una mujer manipuladora, nueve años mayor que él. En realidad, mi tío iba a casarse con una amiga de esta mujer. Como ella (su mujer actual) no soportaba la idea, le juró que si se casaba con la otra se suicidaría. En aquella época estaban en África, donde mi tío era juez y ella profesora. Podía destrozarle la carrera, y el chantaje del suicidio frente a su fe religiosa funcionó de maravilla.

»Actualmente mi tía está jubilada y se consagra a los demás cooperando en una organización católica de ayuda a la gente necesitada. No para de decir que está dispuesta a ayudar a los demás en todo momento. Es la viva imagen de la persona intachable, salvo para los miembros de su familia. Es peligrosa, se desplaza como un iceberg y resulta insoportable vivir con ella.

»Siempre que le pido ayuda o que no sé algo, exclama: "¡Ah! ¿No lo sabes?"

»Nada más oír la forma en que pronuncia el "¡Ah!", noto que me invade la vergüenza, como si realmente fuera un ignorante. Utiliza el vehículo de lo no verbal para expresar sus reproches; es decir, no mediante lo que dice, sino mediante la forma en que habla a la gente.

D. Sus actitudes corporales suelen ser diferentes de las de los demás, particularmente en grupo. Puede mostrarse avasallador o, por el contrario, indiferente. Aquí interviene el tono corporal. Por ejemplo, podrá ser el único que al comienzo de una reunión o un seminario adopte una actitud totalmente despreocupada: piernas estiradas hacia delante y cruzadas a la altura de los tobillos, nalgas apoyadas en el borde de la silla y hombros en contacto con el respaldo. ¡Sólo le falta meter las manos en los bolsillos! Es la actitud de distensión y bienestar que adoptamos de forma instintiva a medida que el clima creado en el grupo nos permite alcanzar cierto grado de confianza y relajación. Sabemos también que determinadas circunstancias no nos permiten, por las convenciones sociales o por educación, adoptar tal actitud, que puede parecer poco seria o demasiado pasota. Por respeto a los demás, evitamos actuar de esa manera desenvuelta, sobre todo si no nos encontramos en nuestro elemento.

¿Cuál es la actitud física típica de muchos manipuladores durante los seminarios, por ejemplo? No conocen ni al conferenciante ni a la mayoría de los demás miembros del grupo colocado en semicírculo. El manipulador suele sentarse frente al conferenciante y adopta de inmediato una actitud despreocupada. Excesivamente despreocupada, tratándose de una situación de toma de contacto. La actitud de los demás participantes es un poco distinta: están sentados con la espalda erguida, las rodillas apuntando al centro, los pies bien apoyados en el suelo o las piernas cruzadas. En el grupo, la toma de posición física es homogénea con excepción de una persona: el manipulador. El efecto de desincronización respecto al

grupo también se produce cuando la persona se sienta desde el principio en el lado izquierdo o derecho de la silla, con las caderas hacia el exterior del círculo. A menudo, un codo apoyado en lo alto del respaldo completa la pose.

Los manipuladores no sólo tienen la costumbre de adoptar inmediatamente una u otra de estas actitudes «ajenas a la masa», sino que además la mantienen a lo largo de las horas que dura la reunión. La desincronización es por lo tanto un elemento no verbal que podemos detectar fácilmente.

El manipulador tampoco toma notas cuando los demás miembros del grupo consideran conveniente hacerlo. Así da la sensación de que ya lo sabe todo y que no aprende de nadie, o de que tiene una memoria prodigiosa.

Pero no nos equivoquemos al interpretar esta actitud: el hecho de adoptar una posición despreocupada en grupo no indica forzosamente un comportamiento manipulador. Estar a gusto en el seno de un grupo que se conoce bien es normal; fingir estarlo en el seno de un grupo recién constituido no lo es tanto.

Recuerdo el primer día de un seminario de formación que impartí para los mandos de una gran empresa, un grupo compuesto por personas de entre 25 y 32 años. La sesión fue interrumpida por la llegada de un hombre de unos 50 años. Sin disculparse por el retraso, tomó asiento en el círculo y adoptó de inmediato una postura totalmente distinta de la de los demás participantes: arrellanado en el asiento, con los brazos cruzados y las piernas estiradas (primera actitud manipuladora). Dos personas sentadas frente a él lo saludaron con un leve ademán de la cabeza, esbozando apenas

una sonrisa. No tardó en aparecer otra actitud característica del manipulador. Todos los presentes tomaban notas apoyándose en las rodillas (no utilizamos mesas) salvo el recién llegado. Y lo que se estaba abordando en aquel momento no era una cuestión evidente, ni siquiera para un mando. Una sensación se adueñó furtivamente de mí: ¿se trataba de un superior jerárquico que había ido para «ver» cómo funcionaba aquello? (Debió de influirme la diferencia de edad.) Como no tenía ninguna prueba en la que apoyarme, preferí esperar al descanso para comprobar si su nombre figuraba en la lista. Llegado ese momento, el hombre «descubrió» que su nombre no constaba. Su primera reacción fue fingir que estaba muy enfadado con los responsables de la formación continua de la empresa: «¡Son una auténtica nulidad! Los llamé tres veces para asegurarme de que estaba apuntado. Me lo figuraba... ¡Son unos inútiles!...» Lo interrumpí para desdramatizar la situación y hacerle firmar la hoja de inscripción; de repente había empezado a comprender a quién tenía delante. La suma de sus actitudes físicas y de su crítica verbal desvalorizadora hacia un organismo que era eficaz fue lo que me alertó. La continuación de la historia confirmó la tesis del manipulador. No cambió de postura durante cuatro días y tomó notas en contadísimas ocasiones. Además, hablaba constantemente en voz baja a los compañeros que tenía al lado para atraer su atención. Se consideraba un personaje divertido y empleaba con regularidad mis expresiones para hacer juegos de palabras (desgraciadamente, sin ninguna sutileza) o para ridiculizarlas. Observé que su presencia hacía perder la concentración al conjunto del grupo y, pese a su apariencia «simpática»,

causaba malestar. Falseaba los resultados de algunos ejercicios hechos en pequeños grupos de tres y me adulaba con cumplidos a mi entender poco justificados (sobre mi abrigo, por ejemplo). Otros detalles, unidos a las características que estudiaremos más adelante, me confirmaron su personalidad manipuladora. Como enseguida vi la otra cara de aquel hombre, adopté unas actitudes y una manera de obrar que no le ofrecían ninguna posibilidad de producir desazón en el seno del grupo.

Detenía la mirada con menos frecuencia en él que en los demás miembros del grupo para minimizar deliberadamente su importancia. Tan sólo respondía con interés a sus intervenciones cuando eran pertinentes respecto al tema que se estaba tratando. Permanecía indiferente a sus comentarios inoportunos, asintiendo con una simple sonrisa y sin interrumpir mi discurso. A veces afrontaba mediante una técnica de preguntas lógicas (extraídas de la *Estrategia racional emotiva* que veremos al final del libro) algunas de sus intervenciones netamente interpretativas. Entonces su proceso irracional se bloqueaba y las aguas volvían a su cauce. Al término de la primera sesión me enteré a través del organismo encargado de la formación continua de que aquel hombre era famoso por causar graves problemas en los departamentos donde trabajaba. Lo habían quitado de en medio debido a su incompetencia. Dicho de otro modo: le pagaban para que se quedara en casa. Eso explicaba por qué la empresa no quería ofrecerle un curso de formación.

Es interesante señalar la impresión que aquel personaje me causó al principio: «Debe de ser un superior jerárquico.» A los 50 años, no había pasado de una categoría que otros alcanzaban a los

30; sin embargo, producía la impresión contraria. Muchas veces, los comportamientos y las actitudes del manipulador nos hacen pensar que es superior a nosotros. Se coloca sistemáticamente (salvo si se pone la máscara de la pobre víctima tímida) en lugares donde es visto y percibido como un personaje central. Suele sentarse en la cabecera de la mesa o en el sillón más grande y cómodo. En ocasiones nos da la sensación de que es el patriarca.

Una persona afirmada también busca su comodidad, pero se complace en compartirla con otros.

Me encontré con un caso similar cuando dirigía un seminario en el que participaban diez mandos de una gran empresa, esencialmente directores, directores adjuntos y altos ejecutivos. El tema del seminario era la programación neurolingüística (PNL), una técnica que aborda, entre otras cosas, los aspectos inconscientes y no verbales de la comunicación. Nada más empezar, una mujer poco sonriente, guapa pero fría, se sentó de lado: los pies, las rodillas y el busto estaban dirigidos hacia su vecino de la derecha; tan sólo la cabeza, apoyada en una mano mientras el codo lo hacía en el respaldo de la silla, miraba hacia el centro del círculo. Permaneció en esa postura (unas veces hacia la derecha y otras hacia la izquierda) durante seis horas y media a lo largo de cinco días, uno por semana. Guardaba silencio de un modo inusual: no manifestaba acuerdo o desacuerdo respecto a lo que yo decía y lo que exponían los demás; su mirada no expresaba nada. Pero no se trataba en absoluto del silencio que se percibe con frecuencia en un tímido. Escuchaba (¿de verdad?) a los demás, pero no daba ninguna información sobre ella. No hablaba nunca de sí misma cuando se encontraba en un

grupo de tres, pero animaba a los demás a abrirse, de modo que le pregunté qué iba a hacer con sus observaciones. Mi pregunta le molestó.

Recordemos cómo se comporta en grupo una persona que se encuentra incómoda (pero no es manipuladora). En el 95 por ciento de los casos, no se desmarca del resto del grupo. Dirige las rodillas hacia el centro, las mantiene juntas o las cruza. En el 5 por ciento restante es posible que vaya a esconderse tras una mesa, apartada del círculo, con el pretexto de que así está más cómoda para escribir, lo cual es cierto sin lugar a dudas. Sin embargo, pocas personas hacen eso, y existe una buena razón para ello: hay que crear una dinámica de grupo, lo que obliga a todo el mundo a integrarse y, por lo tanto, a no hacer desde el principio nada que indique oposición a los demás miembros, por miedo a encontrarse separado de ellos. Cuando no conocemos a los miembros de un grupo, a su líder (formador, profesor, conferenciante) o incluso el contenido que dicho grupo tendrá que asimilar, mantenemos una actitud neutra y adaptada al contexto. Esto se aplica también a las personas que se sienten incómodas, son tímidas o están impresionadas.

La diferencia con el manipulador es que éste estará relajado de forma inmediata y duradera. El ejemplo más caricaturesco es el de un hombre que le recibe en su despacho con los pies cruzados sobre la mesa, cuando usted no lo conoce o ha tenido muy poco trato con él. O que se sitúa en la retaguardia de manera inmediata y duradera. En ambos casos, se tiene por alguien fuera de la norma, ajeno a la masa.

E. En cambio, los gestos del manipulador son variables. Se muestra positivo, pasivo o agresivo, según el punto débil de su interlocutor o del efecto que desea causar.
   - Puede tener gestos que expresen seguridad y guarden relación con su discurso. Por ejemplo, mantener la presión cuando estrecha la mano de alguien, al tiempo que pronuncia palabras de bienvenida exageradas. La mayoría de los manipuladores son melosos e hipócritas (sonrisas, palmadas en la espalda o el hombro).
   - Ciertos gestos son hostiles y amenazadores (dar un puñetazo en la mesa, señalar al otro con el dedo), lo cual no deja de producir temor.
   - Algunos manipuladores, según los momentos y el interlocutor, no pueden controlar su ansiedad y hacen demasiados gestos o apenas ninguno; se retuercen las manos, carraspean, se tapan la boca, contraen los maseteros (músculos de la mandíbula) —se observa este fenómeno sobre todo en los hombres— y parecen poco seguros de sí mismos.

F. La expresión del rostro: El manipulador sólo deja traslucir lo que desea. No revela sus objetivos y parece capaz de sonreír cuando la situación se vuelve crítica para él. Actúa como si nada pudiera impresionarle o darle miedo. Proyecta la imagen de una persona que controla perfectamente la situación. ¡Sin duda ya le habrá sorprendido ver la sonrisa que despliegan ciertos personajes célebres, metidos hasta el cuello en oscuros procesos, al salir del palacio de justicia!

En realidad, el manipulador intenta controlar perfectamente las manifestaciones físicas de la emoción. Sea ésta negativa (cólera, celos, ansiedad, disgusto, desazón, miedo) o positiva (alegría, entusiasmo, satisfacción), el manipulador no desea revelar sus sentimientos reales.

La mímica es lo que resulta más fácil de controlar en lo concerniente a la expresión de las emociones y los sentimientos. El rostro sabe mentir a la perfección. Todos podemos hacerlo. Todos somos capaces de sonreír cuando llega a nuestra casa una persona no deseada y decirle: «¡Jacques, eres tú! ¡Qué sorpresa tan agradable! ¡Me alegro de verte!» Pero el cuerpo puede traicionarnos expresando las emociones que la voz y el rostro ocultan. De hecho, es posible que, mientras damos la bienvenida a Jacques, el tono de nuestra voz decaiga al final de las frases y que nuestros abrazos o nuestro apretón de manos sean hipotónicos (blandos) o hipertónicos debido a la rabia. Dicho esto, Jacques percibe la sonrisa y la frase de bienvenida como elementos de alegría y placer. No pensará que nos molesta salvo si es muy observador y repara en las otras señales no verbales que no engañan. Pero, ¿se fija realmente en ellas?

Los que se relacionan con un manipulador, en casa o en el trabajo, detectan este desfase entre el sentimiento profundo y lo que se expresa. La diferencia de expresión facial aflora en el instante en que la puerta se cierra tras la espalda de las visitas. Puede pasar de un rostro sonriente (ante extraños o visitantes) a un rostro hosco y huraño en cuanto se encuentra con su familia más cercana. Por supuesto, los invitados que acaban de marcharse no pueden sospecharlo. Es más, el personaje ha debido de parecerles muy simpático.

Capítulo Tres

LOS DAÑOS PSICOLÓGICOS Y SOMÁTICOS

Interesa estudiar más a fondo las personalidades manipuladoras por los daños psíquicos que producen en su entorno.

Cada cual tiene derecho a vivir con el sistema de defensa que puede, pero nadie tiene derecho a destruir a los demás. Esa ilusión de existencia agradable que se crea el manipulador actuando de tal modo es inadmisible. Las personas más afectadas por esta cuestión no son las que se cree, sino aquellas que sufren sus efectos desastrosos.

Los manipuladores son, indiscutiblemente, devoradores de energía. El 90 por ciento de nosotros somos víctimas de ellos. El 10 por ciento restante muestra una especie de indiferencia afectiva hacia ellos; sólo les molesta la dificultad de comunicación con estos personajes y probablemente sus abusos de poder. Pero eso no les hace sufrir, cosa que redunda en su beneficio.

¿Qué nos ocurre, entonces, a la mayoría?

«Me consume.» «Me chupa toda la energía.» «Me pone enfermo con sus rollos.» «He estado una semana de vacaciones y me encontraba bien. Empecé a encontrarme mal el día antes de volver a la oficina, y eso que me encanta mi trabajo.» «Cuando hablo por teléfono con él, nada más colgar me encuentro mal o me siento deprimido. Siempre me pasa lo mismo.»

Éstas son las frases que se oyen con regularidad y que deberían ponernos la mosca detrás de la oreja. Si siente este malestar con una persona de su entorno, es que exis-

te una disfunción en la relación y no es forzosamente usted la causa directa. Para desactivar este malestar, hágase las preguntas adecuadas y compruebe inmediatamente si la persona afectada presenta características de manipulador (véanse los 30 puntos relacionados en el capítulo 2). Si tal es el caso, le interesa lo que sigue a continuación.

Un contacto prolongado con un manipulador produce sentimientos de culpabilidad, de agresividad, de ansiedad, de miedo o de tristeza. Estos sentimientos se instalan y se vuelven cada vez más agobiantes a medida que pasan los meses y los años. Nuestras estrategias de éxito y realización se ven cada vez más abocadas al fracaso. Nos sentimos menos libres mentalmente y disminuye nuestra libertad de acción. Las consecuencias orgánicas de estas emociones negativas aparecen cada vez con más frecuencia: cefaleas (dolores de cabeza, migrañas), trastornos digestivos, nudo en el estómago o en la garganta, tensiones musculares, falta de apetito, bulimia. Por las noches, al volver a casa (si el manipulador es alguien del trabajo), seguimos dándole vueltas a los acontecimientos del día, se los comentamos a nuestro cónyuge. La ansiedad llega a provocar trastornos del sueño. Nuestro entusiasmo y humor cambian. A la larga, estos síntomas pueden convertirse en una verdadera enfermedad y ser causa de absentismo laboral.

La enfermedad más frecuente debida a la presencia regular de un manipulador es la depresión nerviosa. Los casos de destrucción absoluta que conocemos desembocan en el suicidio.

Una mujer cuya madre era manipuladora (¡presentaba las 30 características!) vivió el suicidio de sus tres hermanos. Desesperada, se disponía a cometer también este acto cuando la única hermana que le quedaba le dijo: «Por favor, para mí ya es demasiado tarde, pero tú tienes que liberarte de mamá. Debes someterte a una psicoterapia. Tú todavía puedes salir de esto.» Este juicioso consejo le

permitió escapar del suicidio (se sometió a una psicoterapia). Éstas son las consecuencias más extremas que conocemos de la manipulación. Afortunadamente, la mayoría de los manipuladores no inducen al suicidio, pero el estrés que producen puede desencadenar una depresión nerviosa u obligarnos a ir a un psiquiatra para que nos cure.

El estrés

Para la mayoría, los manipuladores son los mayores factores de estrés relacionales. Son estresantes. Los estresantes pueden emanar de factores externos (un atasco, una quemadura, un manipulador.) o internos (una preocupación, las creencias irracionales, la falta de confianza en uno mismo, etc.).

A los estresantes se les puede hacer frente de diferentes maneras. La finalidad es no sufrir sus consecuencias nefastas. Ése es el objetivo de los cursos de control del estrés. Hay diferentes técnicas, adaptadas a cada caso, que resultan muy eficaces: la relajación, la sofrología (relajación), el entrenamiento para la afirmación del yo, afrontar los pensamientos, creencias o principios erróneos y ansiógenos, la gestión del tiempo y del sueño, la práctica del deporte y del placer, y la alimentación sana. Pese a la variedad de enfoques, gestionar la compañía de un manipulador puede exigir una base consistente en un entrenamiento para afirmar el yo, pero eso no será suficiente. Debemos saber reconocerlo. Muchas personas ya están afirmadas, realizadas y tranquilas, y no tienen problemas de gestión del tiempo. Sin embargo, experimentan un gran estrés cuando están en contacto con un manipulador. En la mayoría de los casos, ni siquiera saben que se trata de un «manipulador», lo que quizá los lleve a dudar de sí mismos y a sentir emociones inusuales y negativas.

El estrés es causa de enfermedad

El estrés no es sólo una sensación de opresión, de nerviosismo, de ansiedad o de angustia. El estrés es la reacción del organismo ante una situación nueva. El organismo intenta adaptarse a ella, y cuando le resulta demasiado difícil, aparecen los síntomas. Cuanto más intenso es el estrés, más graves son las reacciones psicológicas, somáticas y comportamentales. Durante el proceso se produce forzosamente una activación hormonal del hipotálamo, la hipófisis y las glándulas suprarrenales. Las glándulas suprarrenales segregan la adrenalina (entre otras hormonas del estrés) y los glucocorticoides. Todas estas sustancias actúan en el corazón, la respiración, la presión arterial, los músculos, el hígado, la liberación de la glucosa y las grasas, el tubo digestivo, etc. ¡Todo no pasa en la cabeza! El estrés provoca una auténtica reacción fisiológica. Esa reacción no es específica, pues no depende de la naturaleza del estresante. De hecho, tomamos conciencia de una situación estresante gracias a los síntomas que aparecen y que varían de una persona a otra.

A. En el plano psicológico podemos sentir ansiedad, depresión, desmotivación, cansancio (el 70 por ciento de los casos de cansancio no son de origen orgánico), disminución de la autoestima, pérdida de confianza, irritabilidad.

B. En el plano somático pueden aparecer varios trastornos. Por ejemplo:
   - trastornos del sueño (despertarse a media noche, dificultad para dormirse);
   - trastornos digestivos (nudo en la garganta o en el estómago, dolor de vientre, úlcera);
   - tensiones musculares (espalda, cuello, hombros, mandíbulas);

   - disfunciones biliares (dolor bajo las costillas del lado derecho, náuseas, vientre hinchado, gastritis, diarrea);
   - trastornos cutáneos (herpes, granos, picores, soriasis, caída del cabello);
   - trastornos sexuales (inhibición del deseo, erección insuficiente);
   - trastornos ginecológicos (disfunción de la menstruación, disminución de la fertilidad);
   - síntomas cardiovasculares (dificultades respiratorias, aumento de la tensión arterial, alteraciones del ritmo cardiaco, aceleración de los latidos, dolores alrededor del corazón);
   - dolores articulares (artrosis, periartritis del hombro).

C. En el plano comportamental, el estresado puede ser agresivo o, por el contrario, inhibirse. Se observa, según los individuos, un aumento del consumo de alcohol o/y de tabaco, trastornos alimentarios (bulimia, anorexia), agitación, hiperactividad e hipotonía (indolencia) propia del deprimido.

D. En el plano de los resultados, la dificultad de concentración, los olvidos, la ralentización en las tareas debida a una pérdida de entusiasmo y un descenso en la productividad es lo que se observa con más frecuencia.

Dicho de otro modo, relacionarse con el manipulador (estresante) puede originar fácilmente uno u otro de estos síntomas. Cuanto más regular o permanente es el contacto, más se intensifican los síntomas. Según los casos, relacionarse demasiado tiempo con un manipulador causa enfermedades crónicas y graves.

En nuestro entorno hay personas difíciles, por supuesto, pero nadie causará tal estrés, tales consecuencias, si no se trata de un manipulador (con excepción, por supuesto,

de acontecimientos particulares). Supongo que todos conocemos a alguna persona muy negativa, ansiosa y pesimista. ¿Ha pasado usted por períodos de angustia, de obsesión, de falta de confianza en sí mismo o de insomnio por su culpa? Si no es manipuladora, seguramente no. Esas personas aburren, cansan, incluso irritan, pero no le destruyen en lo más profundo de su ser.

El contacto prolongado con un manipulador es un asunto serio. Es un estresante muy poderoso.

Visita al médico

Muchas veces, el manipulador envía al otro a que se trate su neurosis, su depresión, su enfermedad o su trastorno sexual. Así, el enfermo es usted. Usted se ha convertido en la persona de la que hay que ocuparse, que hay que curar. Y en parte es verdad. Usted se ha puesto enfermo. Yo he conocido algunos casos de hospitalización psiquiátrica de mujeres destruidas por un marido manipulador (o de padres que han llevado al internamiento del hijo al hacerse adulto).

Recuerdo a una mujer de unos cuarenta años ingresada en un hospital psiquiátrico. Negaba que hubiera motivos para que la tuviesen internada. Cuando estábamos solas, la señora C. me decía que su marido, médico, había hecho que un colega, muy amigo de él, apoyara con su firma la solicitud de internamiento. Me contaba también que desde hacía varios años su marido la destruía mentalmente poco a poco: la desvalorizaba, la insultaba, la culpabilizaba, la despreciaba. Eso la ponía enferma, hasta tal punto que a la larga se volvió efectivamente muy ansiosa, poco segura de sí misma y nerviosa. Sufría unos accesos de cólera impresionantes que se convirtieron en un pretexto excelente. La señora C. fue calificada de histérica, y quizá lo fuera. Pero aquella mujer era sobre todo artista. No es que los artistas

sean unos histéricos; más bien son capaces de tener comportamientos aparentemente más libres. Ella se vestía de un modo un tanto excéntrico y se ponía sombreros. A la señora C. también le gustaba agradar. Veía con absoluta lucidez lo que le sucedía. Incluso se disculpaba por su dificultad para articular a causa de la sequedad de boca que le causaba la ingestión diaria de medicamentos. Su discurso era claro y coherente. No estaba loca. Me contó que su marido tenía una amante desde hacía unos años, pero no quería divorciarse. La señora C. era rica. Gracias a ella, su marido había conquistado una posición social reconocida en aquella ciudad de provincias. Nada ni nadie podía manchar ya su reputación. La señora C. se calificaba a sí misma de ingenua y «demasiado amable» para enfrentarse a semejante personaje. Cuando le sugerí que hablara del asunto con el psiquiatra que la trataba, me contestó que ya lo había hecho pero que no la creía. Además, se había vuelto realmente vulnerable y depresiva, lo cual no facilitaba su defensa. «¿Cree que es fácil para ellos contradecir el diagnóstico de dos colegas en una pequeña ciudad?», añadió.

La manipulación practicada con tanta sutileza como en el caso expuesto puede resultar totalmente invisible, incluso para un psiquiatra. No se le puede censurar, sino tan sólo lamentarlo. El arte de la manipulación reside en su invisibilidad inicial. Cuando conocí a la señora C., no tenía ninguna noción de lo que es un manipulador y de lo que es capaz de hacer. Pero sabía, sentía que decía la verdad, que no mentía. Cuando intenté abogar en su favor ante una de las enfermeras, ésta me contestó: «No, no, la señora C. es una histérica. Eso es todo. Padece histeria, simplemente.» Esta historia, ya antigua, me marcó profundamente, tal vez porque me sentía impotente. En mi opinión, la señora C. no sólo padecía histeria sino que era víctima de una maquinación semiinvisible. Sin embargo, ni yo ni nadie del servicio de psiquiatría era capaz de ponerle nombre a esa maquinación.

Veamos ahora el caso de otro intento de hacer al cónyuge responsable de los propios males. Hace algún tiempo, un ingeniero de 37 años, M. R., consultó a un especialista en terapia conductiva con la esperanza de tratar un problema de orden sexual. Acababa de casarse y la pareja se veía enfrentada a la impotencia de M. R. Durante el análisis indispensable en la primera entrevista, salió a la luz que M. R. nunca había tenido dificultades de ese tipo con otras parejas. M. R. era un hombre sano, afirmado, que se sentía bien consigo mismo. Desde hacía un tiempo estaba abierto a una búsqueda personal y practicaba regularmente la sofrología (relajación). A raíz de sus problemas de impotencia, había decidido acudir a un laboratorio para someterse a unas pruebas destinadas a comprobar el funcionamiento fisiológico de sus órganos genitales. Los sexólogos y otros terapeutas saben que el 80 por ciento de los problemas sexuales están vinculados a dificultades de comunicación en el seno de la pareja. Las preguntas se orientaron rápidamente en este sentido y salió a la luz que, con sus actitudes y sus reflexiones, la señora R. le producía a su marido una ansiedad creciente. El acto amoroso se convertía en un desafío. Y la erección sólo es posible gracias al funcionamiento de un sistema neurológico específico (sistema parasimpático), vinculado a su vez a un estado de relajación mental. El temor, la ansiedad, las preocupaciones y el estrés impiden la erección. El terapeuta descubrió que las actitudes desvalorizadoras de la señora R. también existían fuera del terreno sexual.

La confianza de M. R. se iba debilitando poco a poco. Se sentía culpable y asumía las culpas que su mujer proyectaba sobre él. A través de la investigación se constató que su mujer presentaba las características de una manipuladora. Cuando finalmente le hicieron partícipe de esta conclusión, M. R. comentó: «Sí, no me extraña.» Señalemos que M. R., víctima de su mujer manipuladora, había ido solo a la consulta y debía solucionar solo

su problema. No se le había ocurrido que ella pudiera ser la causa de su trastorno; estaba convencido de que sólo podía provenir de él. Una persona afirmada como él no tiene tendencia a acusarse. Pero el manipulador se las arregla para que lo haga, pues posee una gran habilidad para eludir sus responsabilidades y mostrarse convincente. M. R. se había convencido de que tenía un trastorno orgánico (durante la entrevista cayó en la cuenta de que no era impotente cuando se masturbaba en solitario, pero lo había olvidado u ocultado). Así pues, anuló la visita al laboratorio. Una vez más, M. R. no tenía ningún problema al principio, pero acabó por tenerlo de verdad.

Finalmente, dos entrevistas más le permitieron reaccionar correctamente frente a la situación y, sobre todo, frente a las manipulaciones de su mujer. Gracias a la rapidez con que comprendió el fenómeno, las cosas se solucionaron en dos semanas. Un plazo extraordinariamente breve.

Lo que le sucedió a Myriam nos demuestra también hasta dónde pueden llegar algunos manipuladores para lograr sus fines.

Myriam, recepcionista de un pequeño hotel desde hacía tres meses, comunicó a sus jefes (el señor y la señora Martial, ambos manipuladores) que estaba embarazada. Éstos, aunque no lo manifestaron, estaban furiosos por haber contratado a una mujer que iba a dejarlos colgados para ser madre. Unos días después de que les comunicaran la noticia comenzaron los problemas. Se descubrió que faltaba dinero en la caja de recepción. El incidente se repitió poco después; en esa ocasión desapareció una suma mucho mayor de la caja fuerte. Según los horarios del personal, Myriam estaba presente en los dos robos. Para dar más credibilidad a este montaje, la señora Martial decidió exponerle la situación a un compañero de Myriam, nombrando claramente a los miembros del personal que no podían ser acusados. Por deducción, Myriam resultaba

ser la única responsable posible, con excepción, por supuesto, de los dos jefes, de los que no se podía legítimamente sospechar. Sin embargo, una parte del personal no se dejó engañar.

Myriam volvió a ser sospechosa de un robo que tuvo lugar en el restaurante del hotel, concretamente una tarde en que ella trabajaba y la señora Martial se hallaba presente. Cuando el personal del restaurante llegó, a primera hora de la noche, la señora Martial hizo que todo el mundo constatara que la llave de la caja del restaurante se había quedado puesta y pidió que comprobaran el contenido. Naturalmente, había desaparecido de nuevo cierta cantidad de dinero. El jefe de cocina, que se había percatado del tejemaneje, decidió llamar a la policía, pero la señora Martial se lo impidió recurriendo a un pretexto cualquiera. Como es de suponer, aquello podía dar al traste con su plan. Al cabo de un tiempo, el señor Martial le dijo a una amiga de Myriam, también miembro del personal, que ésta padecía trastornos psicológicos, que era cleptómana y que sería conveniente que consultara a un psiquiatra.

La presión psicológica fue tal que Myriam decidió despedirse antes de dar a luz. Ella no tenía ninguna responsabilidad en aquellos robos, y así lo comprendieron sus compañeros. Estaba equilibrada hasta ese famoso montaje que recordará toda su vida.

¿Tiene el manipulado una parte de responsabilidad?

Las personas que son víctimas de manipuladores relacionales no viven estas anécdotas a la ligera. Muy pocas escapan por completo a los efectos de su influencia. Sin embargo, es posible protegerse de ellos. Detectar al manipulador relacional es el primer paso que debe dar para recuperar en un 50 por ciento la libertad o la serenidad.

Rebajar su grado de culpabilidad, hacer que disminuya su vulnerabilidad y cambiar sus creencias y sus actitudes comportamentales resolverá el resto. Esto lleva tiempo: entre tres meses y tres años, en función del vínculo afectivo que le una al manipulador. ¿Somos también responsables de esta influencia? Algunos psícologos y psicoanalistas responderían que si nos dejamos manipular, culpabilizar y destruir, los únicos responsables somos nosotros. En parte es cierto, pero el problema es más complicado de lo que parece.

La manipulación está directamente conectada con unos circuitos codificados y preestablecidos socialmente. Nos regimos por códigos sociales y principios que el manipulador sabe utilizar en su beneficio desviándolos de sus valores reales. La culpabilidad, por ejemplo, es muy utilizada como arma de influencia por el manipulador. Ahora bien, ¿en qué se convertiría una sociedad humana sin las nociones de bien y mal? A la menor ocasión, por cólera o por frustración, seríamos moralmente libres de eliminar al objeto de nuestros sufrimientos. No habría ninguna obligación moral. Los niños serían abandonados en cuanto molestaran. Reinaría el egoísmo.

Todos cultivamos una dosis mínima de culpabilidad. Los problemas sobrevienen cuando esa culpabilidad es exagerada, sobrepasa los límites de lo racional y nos impide vivir felices. Y la mayoría de los individuos no afirmados no perciben ese límite. Los manipuladores detectan rápidamente a ese tipo de individuos y explotan sus lagunas. Es más, se las arreglan para que esa frontera deje de existir a fin de utilizar a esas personas a su antojo.

Ese procedimiento explica por qué Sophie, de 32 años, se sintió tan mal por haber «abandonado» a su madre (manipuladora) cuando se fue 10 días a Turquía con su novio en un viaje organizado en grupo. La madre manipuladora había conseguido, a través de los amigos de Sophie, el número de teléfono del responsable del viaje

organizado. Exigía que su hija le diera al menos noticias suyas... para saber si todo iba bien. Desde que Sophie era pequeña, su madre, manipuladora, la educó según sus propios valores. Sophie no distinguía las fronteras entre los deberes morales de un hijo hacia su madre y los deberes morales hacia su propia persona. Empieza a reconocer ese límite ahora, después de dos años, gracias al grupo de entrenamiento para la afirmación del yo y la psicoterapia en los que participa. ¿Cómo podía ocurrírsele a Sophie, en aquella época, decidir de pronto no responder a la llamada de su pobre madre? Para ella, hacerla sufrir estaba mal. No hay que hacer sufrir a una madre. Ese valor prioritario es el que actúa plenamente en este caso. Su alegría por vivir una experiencia de intimidad con un amigo (que la madre saboteaba) o relaciones amistosas con un grupo, pasaba inmediatamente al segundo plano. Habría sido inadmisible para la madre que su hija no la hubiese llamado.

Nosotros somos responsables en parte de las manipulaciones que padecemos. La falta de discernimiento y la presunta necesidad del juicio de los demás para favorecer nuestra realización son las causas principales de nuestra ingenuidad. Un buen número de personas no parece querer vivir sino a través de la mirada y el juicio de los demás. Debemos aprender a existir por nosotros mismos, incluyendo a los demás en nuestra vida. Así, la influencia de los demás no se ejerce de forma permanente y sistemática.

Un concepto irracional e inconsciente hace que temamos perjudicar a los demás cuando disfrutamos. Cuanto más pasivos y sumisos somos, cuanto más atentos estamos únicamente al bienestar de los demás, más vulnerables somos a la manipulación. Desgraciadamente, eso no impide en absoluto que un ser habitualmente afirmado se deje explotar o tratar como un niño pequeño por un manipulador.

A priori, nada nos obliga a dejarnos explotar, infantilizar, desvalorizar y estresar por quienquiera que sea. Pero muchas veces el manipulador ejerce cierto poder sobre los demás. Un poder real y psicológico, ya que apela al terreno sentimental. Las razones por las que ese poder destructor funciona serán expuestas progresivamente en este libro. Explicaré cómo y por qué la manipulación permanente desemboca en tales resultados, por qué puede funcionar tan bien. Esas observaciones ayudarán al 50 por ciento a no volver a caer en la trampa. Pero es preciso algo más. Debemos aplicar los métodos para liberarnos de semejante proceso. Eso es lo que veremos en la última parte del libro.

De hecho, podemos disminuir la influencia de un manipulador, al igual que podemos modificar nuestra percepción de cualquier «estresante». Un entrenamiento regular en sofrología, relajación u otras técnicas comportamentales (afirmación del yo) puede modificar nuestra percepción de los estresantes y mejorar nuestra vida cotidiana. Nuestra valoración de un problema cambia por sí sola. Si modificamos nuestra percepción del manipulador y decidimos reaccionar frente a él, tras haberlo identificado, tenemos posibilidades de evitar sus efectos más nefastos.

Volviendo a nuestra parte de responsabilidad si nos dejamos influir y manejar por manipuladores, creo que hay que ser muy prudentes y evitar juzgar demasiado apresuradamente a la víctima del manipulador. El arte de manipular no lo domina todo el mundo (afortunadamente), pero no por ello es menos sutil. En contra de todas las previsiones, el manipulador pasa por encima de la ética en general y de la nuestra en particular. La que nos ha inculcado la cultura judeocristiana. Esa ética, profundamente enraizada en nosotros, que nos hace creer desde siempre que una madre no puede desear ningún mal a sus hijos, que un médico o un terapeuta no puede explotar

económica y mentalmente a sus pacientes, que un marido no puede destruir moralmente a la mujer que ha elegido para amarla toda la vida. «¡No, no! Me ha dicho que lo hace por mi bien, porque me quiere.» «Sí, me lo ha dicho. La verdad es que no para de decírmelo.» Ante frases como éstas, somos vulnerables: no podemos imaginar que esas personas allegadas de las que tanto esperamos puedan destruirnos poco a poco.

Capítulo Cuatro

El manipulador culpabiliza a los demás

Culpabilizar a los demás es un proceso muy corriente. Se trata de desplazar una responsabilidad hacia el otro, con la esperanza de que éste experimente el sentimiento en cuestión. De esa culpabilidad nacen unas actitudes y unos comportamientos provechosos para el autor de la culpabilización. ¿Quién no ha recurrido jamás a este procedimiento para empujar a otro a reaccionar de acuerdo con su voluntad o sus valores morales?

La utilización sistemática de la culpabilización produce unos efectos devastadores. Veremos que el manipulador consigue que usted se sienta culpable de faltas imaginarias. Sin embargo, algunas personas culpabilizan sin cesar a los demás sin ser necesariamente manipuladores. A través de los ejemplos que siguen vamos a descubrir diversos mecanismos utilizados habitualmente por el manipulador (consciente o inconsciente).

Faltas reales o imaginarias

La madre de Clara es manipuladora. Clara trabaja en el departamento administrativo de un hospital de una gran ciudad. Un día, a la abuela materna de Clara la hospitalizan en las afueras de esa ciudad (en un barrio bastante alejado) por problemas respiratorios. Esta señora soporta mal la ausencia de su hija, pues se siente sola. Pero en ese momento la madre de Clara está haciendo

una cura y dice que no puede ir a ocuparse de la enferma. Clara percibe la culpabilidad de su madre cuando ésta la llama por teléfono:

—Tu abuela no está bien. Tienen que hacerle unas pruebas y es posible que haya que operarla. Debe hacerlo un buen cirujano, porque a su edad... Entérate de quién se ocupa de ella y di que la traten bien. Yo estoy haciendo una cura y ahora no puedo desplazarme.

Clara, sin embargo, está tranquila. Sabe que su abuela se halla en manos de especialistas. La situación no es crítica.

—No te preocupes, todo irá bien. En el hospital no hay ningún problema. Allí la cuidan.

—¡Tienes que preocuparte, es tu abuela! Debes cuidarla. Si yo pudiera, estaría a su lado, pero en estos momentos me es imposible.

—Pero yo no puedo dejar mi trabajo así como así. Te digo que está en buenas manos.

—Si no puedes hacer un esfuerzo por tu abuela, entonces, ¿por quién lo harás?

A partir de ese instante, Clara siente que la culpabilidad se desplaza para recaer sobre sus hombros. Durante el resto de la conversación, la manipuladora utiliza el hecho de que Clara trabaja en un hospital para suponer que puede solucionar problemas relacionados con los cuidados que se dispensan. Pero Clara, que no es enfermera, se siente impotente ante las demandas de su madre. La manipuladora, sin embargo, se niega a escucharla. Ese recurso le permite desplazar las responsabilidades que le incumben.

La madre de Clara utiliza en multitud de ocasiones el proceso de culpabilización. Hace unos meses, Clara descubrió las terribles consecuencias en su sobrina de 14 años, nieta de la manipuladora. Desde que murió su abuelo, la chiquilla sufría horribles pesadillas. Al final acudió a un psicólogo, que con el tiempo descubrió la causa de

sus trastornos. Al parecer, fueron provocados por una frase que la manipuladora le dijo a su nieta: «Tu abuelo ha muerto para que tú pudieras nacer.»

Los efectos fueron desastrosos. Una sola frase. Una sola. La chiquilla se sentía culpable de que su nacimiento hubiera causado la muerte de su abuelo. Su inconsciente lo registró así, y casi todas las noches le hacía revivir ese crimen imaginario.

Esta mujer (la madre de Clara) es una intelectual brillante. Siempre está diciéndole a Clara: «A tu edad, yo hacía esto, yo hacía aquello...» Este discurso ha impregnado desde muy pequeña a Clara, quien cree que fue una causa importante de su retraso en la lectura en su juventud. La madre se compara con orgullo con su hija, como si ella representara un modelo de aptitudes. Esto podría interpretarse como que la anima, pero en realidad la denigra. La manipuladora ataca indirectamente las elecciones y los actos de Clara. La denigración constante provoca en la mayoría de los casos un descenso de confianza y, en consecuencia, una disminución de ciertos logros. La sobrina de Clara, que tiene 14 años, sufre la misma suerte, pues el mismo discurso se repite sin cesar. También ella tiene muchas dificultades para triunfar.

La culpabilidad es un estado propio de quien comete una falta. Sin embargo, la falta puede ser real o imaginaria.

La culpabilidad real, objetiva, emana de una violación mayor de una regla social (no matar, estafar, mentir, explotar, hacer daño deliberadamente...). La sociedad occidental, marcada por la cultura judeocristiana, ha establecido unas reglas culturales que se han convertido en reglas morales. De hecho, cada microsociedad de nuestro planeta, sea animal o humana, posee unas normas de vida.

Nuestro desarrollo corporal y psíquico se efectúa por tanto bajo la influencia del medio sociocultural. Desde el momento de nacer, al individuo se le inculcan las reglas de varias formas: modo de vida familiar y social, modelos,

sanciones, felicitaciones, discursos, explicaciones, principios transmitidos verbalmente, etc. La familia inicia al individuo en las leyes culturales del grupo social. Desde muy pequeño, el niño tiene ante sí los modelos del padre y de la madre. Después, un entorno social más amplio: el de la familia, los profesores, las figuras religiosas, los medios de comunicación e incluso los amigos. Así es como nuestra personalidad define las nociones de bien y mal. Los psicoanalistas dicen también que este sentimiento tiene su origen en el complejo de Edipo. Un asesino u otro criminal (un violador, por ejemplo) que no tenga ningún sentimiento de culpa respecto a su acto es considerado un enfermo peligroso para la sociedad, pues no existe en él ningún límite restrictivo para sus pulsiones hacia los demás. El sentimiento de culpa, en su sentido real, es un sentimiento normal y sano en el ser humano. Sin embargo, se vuelve patológico cuando se asemeja a un sentimiento más o menos claro de falta subjetiva. Esta culpabilidad se expresa inconscientemente en el comportamiento o inspira esa angustia del ser obsesionado por un crimen imaginario. Cuando el sentimiento de culpa se torna intenso, provoca la neurosis. La culpabilidad es por lo tanto la fuente de uno de los trastornos psicológicos más graves.

Un tipo particular de sentimiento de falta subjetiva consiste en creer secretamente que se ha hecho daño a los padres o hermanos (superarlos, ser un fardo, robar su amor, abandonarlos, traicionarlos, ser profundamente malo). Esta culpabilidad es profunda e inconsciente. Causa terribles estragos, ya que puede sabotear toda posibilidad de éxito en el terreno social, conyugal o profesional. Puede impedirnos experimentar felicidad, relajación o simplemente placer. Reducimos la estima de nosotros mismos, nuestro propio valor; dudamos de nuestros instintos más sanos y de nuestras intenciones más puras. El único medio que tenemos a nuestra disposición para evitar afrontar las situaciones es la huida. Así que aceptamos sin

rechistar las acusaciones injustas o los malos tratos que no merecemos (aquí no hay falta real). Este sentimiento de culpa puede manifestarse mediante diferentes dolencias (trastornos digestivos o respiratorios, tensión en todo el cuerpo, alteraciones del sueño o de la alimentación, ansiedad latente y casi continua), pero disminuye con cada forma de autocastigo y sabotaje.

Lo sorprendente en estos crímenes imaginarios es que nos hacen inconscientemente culpables de aspiraciones que conscientemente aprobamos: todos queremos triunfar profesionalmente; todos queremos ser independientes y felices; todos queremos mantener buenas relaciones con los demás. Pero es como si el hecho de acercarnos a esos objetivos nos hiciera pensar inevitablemente (de forma inconsciente) que hacemos daño a los demás.

Esta segunda forma de culpabilidad se encuentra en numerosos individuos, y el manipulador sabe detectarla de forma intuitiva. Intenta crearla (lo que resulta muy fácil para un padre respecto a su hijo) o mantenerla, lleva a creer que ese crimen imaginario no es ilusorio sino que existe de verdad (al menos en relación con él), y a partir de ese instante se instala la confusión. Sin embargo, resulta difícil descubrirla, ya que parte de esa culpabilidad no es consciente y algunos de nosotros somos víctimas de ella. Así pues, la lógica utilizada por el manipulador se deslizará por raíles preestablecidos.

La frase: «Tu abuelo ha muerto para que tú pudieras nacer» se inscribe en el registro de la culpabilidad del superviviente. Desemboca en una lógica de causa y efecto de lo más evidente. A los tres años no se distingue entre lo que pertenece al orden de la falta real y de la falta imaginaria. Y siendo un adulto quien lo dice, ¿por qué iba a mentir o a decir una tontería?

De hecho, esta seudológica se puede considerar normal y verdadera para la mayoría de nosotros, sea cual sea la edad que tengamos.

Sylvie recuerda este aspecto tremendamente culpabilizador de su madre, una mujer manipuladora. Esta señora, madre de tres hijos, dedicaba diez horas al día a su trabajo de cirujano dentista. No veía a sus hijos hasta las ocho de la tarde. Los niños, cuando estaban con ella, tenían ganas de contarle lo que les había pasado durante el día o hacerle preguntas (a las que ella no siempre quería responder). «¡Me agotas!», contestaba invariablemente ella. Todos los días, o casi todos, se quejaba de lo cansada que estaba y atribuía la causa directa a sus hijos, olvidando prácticamente a los veinte pacientes que habían desfilado por su consulta a lo largo del día.

Durante mucho tiempo, Sylvie creyó que para su madre estaba de más. Sentirse una carga para uno de los padres, o para ambos, puede convertirse fácilmente en un crimen imaginario clásico, es cierto. Pero ¿puede desaparecer esa sensación si la manipuladora repite sin parar: «¡Me agotas!»? Lo dice y lo pronuncia con claridad. Sería difícil no creerlo. Hasta diez años más tarde, Sylvie no se dio cuenta de que su madre estaba cansada debido a sus pacientes, con los que mantenía unas estrechas relaciones, y de que el poco tiempo que dedicaba a sus hijos, muy tranquilos y sin problemas, no podía cansarla. Esta misma manipuladora acostumbraba a hacerse la víctima y declaraba como si fuera una evidencia: «Si no me divorcié antes de vuestro padre, y bien sabe Dios lo que me hizo sufrir, fue por vosotros.» Lo que parece ser el enunciado de un principio moral en el emisor, se convierte en una culpabilización en el receptor. También es un medio de no responsabilizarse totalmente, de volver a ser una pobre víctima... para hacer el bien. Esta manipuladora no tenía más que repetir su aburrida y monótona queja varias veces al año para conseguir de sus hijos lo que quería. Por supuesto, entraban en juego otros principios manipuladores (29 características más), pero la culpabilización formaba parte de sus puntos fuertes. También decía que si se había casado con el padre de Sylvie, cuando no tenía ningunas ganas de hacerlo, era por su hija, de la que estaba embarazada.

Esta noción de sacrificio es una baza muy apreciada por los manipuladores: «Espero que te des cuenta de que soy yo quien te permite hacer vacaciones, puesto que me quedo trabajando aunque estoy tan cansada... Pero no te preocupes por mí, me alegro de que puedas irte.»

Sin poder evitarlo, el manipulador expresa en voz bien alta lo que otros se hubieran guardado para ellos a fin de no crear una situación incómoda. Pretende ser un buen samaritano, pero todo el mundo se entera de lo que le cuesta y lo que sufre. Expresa la queja para, a continuación, pedir que no sea tenida en cuenta.

Un padre manipulador utiliza sin complejos la culpabilidad sobre un fondo de sacrificios por sus hijos (incluso ya adultos): «Trabajo como un loco para que tengáis de todo. Lo hago por vosotros, por vuestros estudios. Así que debes trabajar duro para aprobar en junio.»

Cuando los hijos adquieren cierta autonomía, la noción de abandono es explotada a fondo por un padre manipulador. ¿Dónde está la falta? Usted desea ser más independiente en sus actos, sus elecciones, sus ideas. Desea ser más responsable de su vida y un día u otro separarse de ellos. No hay nada de malo en esos deseos. Usted ya es adulto, pero el manipulador considera esos deseos ilegítimos. Se comporta de tal forma o mantiene tal discurso que, si usted gana en autonomía (quiere irse de vacaciones sin ellos, vivir solo o en pareja, no volver a casa a horas fijas), lo que hace será una muestra de crueldad, de ingratitud y de injusticia. Será culpable de su desdicha, como si su felicidad dependiera de usted, y sobre todo de su presencia física junto a ellos.

La prima de Joyce la invitó un día a pasar un mes de vacaciones en su casa, en el extranjero. Joyce tenía 20 años y era la pequeña de tres hermanos; los otros dos se habían

marchado de casa para vivir en pareja. Cuando la prima hizo la propuesta a sus padres, el padre, muy manipulador y posesivo, saltó: «¿Y qué va a ser de nosotros?» Al final, Joyce se fue sola de vacaciones un mes, a fuerza de argumentos que se imponían sobre los de su padre.

Por lo demás, Joyce afirma que tiene total libertad de movimientos y que hace lo que quiere, pero no es así en absoluto. Todavía se ve forzada a mentir para justificar el haber pasado una tarde con su novio, pese a que la familia lo considera su futuro esposo. Se diría que debe ganarse la autonomía en secreto, mediante la mentira y la hipocresía. Lo que resulta interesante es que Joyce no parece consciente de que las estrategias que ha desarrollado tan sólo se justifican porque, en el fondo, teme hacer gala de su independencia. Es la culpabilidad por abandonar a sus padres. No se le permite hacer pequeños trabajos para ganar un poco de dinero para sus gastos. Privando al joven adulto (pues en este caso no se trata de un niño) de experiencias extrafamiliares, se le retiene en un medio seguro, pero también se le arrebata toda verdadera posibilidad de independencia. Los pretextos clásicos son: «Yo gano suficiente dinero para toda la familia. Si necesitas, no tienes más que pedírmelo»; o bien: «No pierdas el tiempo dando clases o cuidando niños; tienes que aprobar los exámenes.» El argumento parece lógico y, de cualquier modo, es práctico para el joven adulto. Éste no insiste y el asunto queda zanjado durante varios años.

Joyce es uno de esos casos. El problema del vínculo entre culpabilidad y dependencia también se halla presente cuando sale los sábados con su hermano y algunos amigos, todos jóvenes de confianza. Tiene permiso para salir (no hay ninguna prohibición claramente expresada como tal), pero cada vez que lo hace, al volver por la noche (no demasiado tarde), su padre la está esperando en el salón. Dicho de otro modo, cada una de sus salidas implica un insomnio voluntario para su padre, quien se apresura a

señalar que su mujer se despreocupa de sus hijos, ya que duerme cuando salen. En este ejemplo, el manipulador sabe crear la culpabilidad de dos maneras: mediante el comportamiento con su hija y mediante el discurso ante todos sus hijos (adultos) sobre su madre (que es quien adopta la actitud más sana en esta situación).

El manipulador que culpabiliza consigue incluso invertir una situación. Por ejemplo, Charles presta un armario a una pareja amiga cuya mujer es manipuladora. Estos amigos han alquilado el piso que Charles y su familia han dejado. Como necesitan un armario y en ese momento no tienen mucho dinero, les preguntan a Charles y a su mujer si pueden dejarles uno de los suyos durante uno o dos meses, mientras el marido hace uno él mismo. Se ponen de acuerdo. Ocho o nueve meses más tarde, los propietarios necesitan el armario y avisan a la pareja de que van a ir a buscarlo. Charles prevé, por iniciativa propia, un lapso de tiempo suplementario para permitir que su amigo se haga el armario que necesita o lo compre. Duodécimo mes: a principios de semana, Charles avisa a la pareja de que irán a recoger el mueble el fin de semana siguiente. Cuando llegan a la casa, tienen que sacar la ropa del armario y desmontarlo (nadie lo había hecho). Su amigo está trabajando; sólo han encontrado en casa a su mujer y los niños. Al día siguiente, el amigo de Charles le comunica a éste que su mujer lo llamó hecha una furia después de su visita para decirle: «¿Te das cuenta? Se presentan sin más, lo tiran todo por el suelo, ni siquiera se preocupan de saber si estamos en la m... Ahora ni siquiera tenemos dónde colgar los vestidos y las chaquetas... ¡Muy simpáticos, tus amigos!»

Llama la atención el arte con que el manipulador sabe dar la vuelta por completo a una situación. Porque, a fin de cuentas, ¿cuál de las dos parejas fue «simpática» en este asunto? Usted se convierte casi en víctima de lo que posee y, además, se le considera «sin corazón» e «inhumano»

cuando finalmente pone un límite a su generosidad. Sorprendente, ¿no? Si un día se encuentra ante una situación de este tipo y quieren culpabilizarlo por una falta que no ha cometido, no dude en mirar a su interlocutor a los ojos y hacerle tranquilamente esta pregunta: «Pero, vamos a ver, ¿cuál de los dos le ha dado algo al otro? ¿Tú o yo?»

La realidad está ahí para ayudar a encontrar la respuesta correcta. Por lo demás, un manipulador no contestará claramente a su pregunta a pesar de que comprende a la perfección la intención con la que está hecha. O se sentirá acorralado porque no le ha dado gran cosa, o aplicará el principio de reciprocidad y le recordará que él también le ha hecho favores. Aproveche entonces la ocasión para preguntarle si usted ha abusado de ellos.

La doble coacción

La culpabilidad puede estar presente en una situación denominada de «doble coacción» (*double-blind* para los especialistas). Consiste en la utilización simultánea por parte del manipulador de dos mensajes opuestos, con lo cual, si obedecemos a uno, automáticamente desobedecemos al otro. Es una situación alienante y perturbadora si no descubrimos la paradoja y se lo hacemos saber inmediatamente al instigador. Recordemos sin embargo que es muy posible que éste no sea consciente de ello.

Éste es el ejemplo clásico para comprender lo que es la doble coacción:

«Quisiera que me besaras de forma espontánea.»

Haga lo que haga usted, el solicitante le manifestará su insatisfacción: o bien que sigue sin besarlo, o bien que cuando lo besa no es un acto espontáneo puesto que lo hace porque él se lo ha pedido. En ambos casos, usted actúa mal.

Henri abandona a los 30 años el domicilio familiar para instalarse en un estudio situado en otro barrio. No obstante, visita a sus padres dos o tres veces por semana. Éstos manifiestan que se alegran por él, pero consideran que le sería más fácil ir a cenar y llevar la ropa sucia a su casa. Su madre insiste en que no le molesta. Además, ha tomado la costumbre de darle a Henri, todas las semanas, una bolsa llena de diferentes alimentos y conservas, lo que para Henri supone un ahorro considerable. Pero un día, al llegar a casa, encuentra un paquete de detergente en la bolsa sorpresa. Aquello le sorprende, pues la presencia de ese paquete representa un mensaje opuesto al discurso de su madre. ¿Debe ocuparse él de su ropa o debe seguir llevándosela a su madre? Tras unos días de confusión, interpreta el lapsus (¿lo es, o ha sido un acto voluntario?) como el mensaje más válido. Decide entonces comprar una lavadora y asumir su independencia, tal como su madre debe de desear.

El *double-blind* o la doble coacción no es un hecho exclusivo de los manipuladores. A veces la practicamos sin darnos cuenta. Una mujer, por ejemplo, puede perfectamente pedirle a su marido que haga lo necesario para ganarse bien la vida (y por lo tanto que trabaje mucho), al tiempo que se queja de verlo poco porque trabaja demasiado. Una grave decisión para el marido: ¿a qué mensaje debe obedecer? En ambos casos, su mujer se siente insatisfecha. Lo único que puede hacer el marido es definir los límites de lo que es «demasiado» o «insuficiente». La idea es encontrar el equilibrio.

El manipulador es el rey de las contradicciones, y la doble coacción forma parte de un conjunto de procesos paradójicos que él maneja frecuentemente. Patrick, vigilante nocturno en un pequeño hotel, se enfrenta desde hace años a sus jefes (marido y mujer), por desgracia manipuladores los dos. Acerca de la doble coacción, cuenta:

«Un martes por la noche vino a verme el propietario del hotel, el señor Martial. Me preguntó si había visto u oído algo la noche que trabajaba, pues en el ventanal que daba a la calle habían aparecido unas pintadas. Yo no me había enterado de nada ya que desde el mostrador de recepción no podía ver el ventanal en cuestión. Así que salí a la calle para comprobar los desperfectos. Efectivamente, el ventanal estaba lleno de pintadas. El señor Martial me preguntó de nuevo si no había observado nada anormal, pues estaba seguro de que aquello había ocurrido la noche que yo trabajaba. Al advertir su maniobra, le contesté:

»—Cuando Cyril estaba en el hotel, usted no quería que saliera a la calle.

»Cyril era un vigilante nocturno que había sido despedido seis meses antes porque salía por la noche al umbral de la puerta, cosa que el señor Martial no permitía por razones de seguridad.

»El señor Martial montó en cólera:

»—¿Qué significa esa respuesta? ¡Le pregunto si ha visto u oído algo, y usted me contesta que yo no quería que Cyril saliera a la calle!

»¡Siempre la misma historia! —comenta Patrick—. Finge no entender. Afirmaba que esas pintadas las habían hecho la noche que yo trabajaba, pero a mí me extraña, porque había sido una noche muy tranquila. Además, el fin de semana él no estaba allí, así que no podía saber si aquello había pasado la noche que yo trabajaba. El señor Martial quiso despertar en mí la culpabilidad diciéndome: "Pasó la noche que usted trabajaba." Después de decirle que no sabía nada, él siguió insistiendo para saber si había visto u oído algo. Incluso me propuso algunos comentarios que podía hacer en caso de que sorprendiera a alguien en flagrante delito: "¡Venga, chicos, sed buenos y poneos a garabatear en otro sitio!" Él seguía con su idea y falseaba los hechos para sonsacar la verdad. Para ver aquellas

pintadas poco elaboradas que habrían sido hechas en unos segundos, tendría que haberme levantado y acercado a la puerta de salida. ¡Según el señor Martial, debería haber sido de lo más intuitivo! Con mi contestación, le enviaba al manipulador dos mensajes:

1. Cyril fue despedido sin una razón válida (sabía cosas y por lo tanto molestaba).
2. Sabiendo que le reprochaba a Cyril que saliera a la calle, ¿qué debía hacer yo?
   a) Salir a la calle y ver quizás a unos individuos haciendo pintadas, exponiéndome a las críticas de mi jefe por salir.
   b) Quedarme dentro como deseaba el señor Martial, en cuyo caso me era imposible ver la superficie cubierta de pintadas.

Sea cual sea su actitud cuando en una relación se produce doble coacción, el manipulador siempre le acusará de no elegir la buena solución.

En el primer encuentro entre Patrick y sus jefes, el señor y la señora Martial, inmediatamente se instaló una atmósfera de doble coacción.

«Hacía un mes que trabajaba en el hotel y sólo había hablado con los propietarios por teléfono. La que sí iba habitualmente al hotel era su hija. Una noche estaba ella con su marido, y tenían una cita con el señor y la señora Martial en el salón. Yo estaba al corriente.

»Entre los clientes que entraban en el hotel y cruzaban el vestíbulo, había una pareja que pasó por delante de la recepción sin siquiera mirarme y se dirigió al salón. Intrigado por su comportamiento y puesto que no los identificaba como clientes, salí inmediatamente del mostrador con intención de preguntarles el número de su habitación. Cuando vi que el hombre y la mujer se ponían a hablar con la hija de los Martial, deduje que se trataba

de los propietarios. ¡Los propietarios en persona acababan de llegar! Hoy, cuatro años más tarde, puedo afirmar que su actitud sigue siendo la misma. Estoy convencido de que, mediante esa llegada «comando», quisieron ponerme a prueba y averiguar si era capaz de intervenir ante personas que entraban en el hotel sin presentarse en la recepción. Pero, al mismo tiempo, si hubiera llegado a tiempo de preguntarles el número de su habitación, habrían replicado: "¡Nosotros somos los dueños de este hotel!" Me habría sentido avergonzado y con la sensación de haber cometido un error. ¿Se imagina a un empleado preguntando a los propietarios del hotel qué hacen allí?»

Sylvie recuerda los reproches de su madre, manipuladora, sobre su falta de iniciativa y autonomía. Cuando a los 21 años se iba en coche a ver a su mejor amiga sin informar a su madre, ésta llamaba a casa de la amiga para comprobar si su hija estaba allí. A la madre le parecía inadmisible no estar al corriente de los movimientos de su hija. Cuando Sylvie regresaba más tarde que de costumbre, su madre le espetaba: «¡Esto no es un hotel!» En ambos casos encontramos dos mensajes opuestos: hazte adulto y, sobre todo, sigue siendo un niño. La actitud legítima de Sylvie, deseosa de ser más autónoma a los 21 años sin renegar de su familia, se convierte para su madre en un acto de crueldad e ingratitud.

El manipulador demuestra, a su manera, que la falta imaginaria es de hecho una falta real y, por lo tanto, susceptible de sanciones morales. Quiere persuadirlo de la existencia de una falta de comportamiento, como cuando un padre manipulador dice a sus hijos: «Cada vez que os vais, vuestra madre engorda.» Frente a la culpabilización, su arma de defensa consiste en cuestionar sistemáticamente el vínculo entre causa y efecto. Obligarle a reaccionar como él desea es la finalidad de quien lo maneja. Desmonte los casos de doble coacción y pregúntele entonces lo que prefiere. Que lo diga claramente de una vez por todas. Eso

no significa que usted esté obligado a responder obedeciendo al otro. Esta confrontación con la paradoja no sirve sino para hacer que el manipulador vea lo ilógico del problema y adopte una postura clara. Esto también le permite demostrarle que no le engaña y que no puede manejarlo a su antojo. La racionalidad es nuestro principal instrumento de defensa. En la última parte de esta obra aprenderemos a utilizarlo para contrarrestar la manipulación.

Capítulo Cinco

EL MANIPULADOR Y LA RESPONSABILIDAD

Renunciar

Renunciar frente a los compromisos, las promesas y las tareas que corresponden a su papel específico (profesional, parental) es algo frecuente en el manipulador. Traslada sus responsabilidades a los demás o a un sistema (sociedad, ley, empresa, superior jerárquico, etc.). Pese a las apariencias, teme asumir sus responsabilidades.

La manipuladora que conoce Céline utiliza su poder de decisión con fines personales. Céline es coordinadora en un hospital y relata lo que le ocurrió cuando la destinaron al servicio de cirugía. El primer día tenía un cita con la señora M., la enfermera jefe. «Estoy sola en el vestíbulo —cuenta Céline—. La señora M. se dirige hacia mí. Yo me adelanto para saludarla, pero ella, mirando al frente, hace caso omiso de mi presencia. Pese a nuestra entrevista cara a cara del día anterior, no parece haberme reconocido. Entonces me acerco un poco más, pero ella me evita como si sorteara un obstáculo, entra en un despacho y cierra la puerta (hasta aquí se detecta la evitación de la mirada y el ninguneo). Desconcertada, me planteo ir inmediatamente al departamento de personal para rechazar el puesto que acaban de ofrecerme. Tras una media hora de espera, la puerta se abre y la señora M. avanza hacia mí sonriendo como si tal cosa: "He acabado más o menos lo que quería hacer, pero cuento con usted para que me ayude." Sin solución de continuidad, añade: "Voy a

dejarla en manos de la señora Tal para que la ponga al corriente, porque, como comprenderá, yo no tengo tiempo. Además, usted es veterana y me han dicho que está acostumbrada a...»

La señora M., por el cargo que ocupa, tiene la obligación de informar de todo lo referente al servicio a Céline, nueva responsable del equipo. Pero, con la excusa de que está desbordada de trabajo, renuncia a sus responsabilidades y las carga sobre otra compañera y sobre la propia Céline, puesto que le dice que tiene la suficiente experiencia para arreglárselas sola. Algún tiempo más tarde, Céline descubre en la señora M. numerosas «renuncias» de sus responsabilidades. Por ejemplo, el día que Céline vuelve tras un mes de vacaciones, le dice: «No tengo tiempo de hacerle el informe porque tengo que irme como mucho a las cuatro», pero a las siete y media Céline la ve charlando en un despacho.

Otra vez, en Navidad, la señora M. se toma unos días de vacaciones y deja el servicio en manos de Céline sin darle ninguna consigna. Los horarios no han sido planificados: un empleado tiene que llevarse a su hijo al trabajo el día de Navidad, mientras que un joven compañero sin hijos tiene ese día libre.

En otra ocasión, Céline se dispone a programar las visitas de la señora Dupont (una paciente) antes de una próxima intervención quirúrgica. La señora Dupont tiene que tomar ese día un avión a la una de la tarde.

—No haga nada —ordena la señora M.—. De esto me ocupo yo con el doctor Cutter. La ha dejado a mi cargo, así que la atenderé personalmente.

—De acuerdo —contesta Céline.

Pero a las once y media aparece la señora M.

—¡La dejo en sus manos! —dice, y desaparece en el acto.

Observamos el carácter inesperado de la renuncia de sus compromisos de la señora M. ¿Qué pensar de ella, que

escribe y hace publicar un artículo firmado por el «equipo directivo», sin informar siquiera a los miembros de dicho equipo?

El manipulador utiliza numerosas formas de renunciar a sus responsabilidades. Escabullirse de entrevistas o reuniones es una de ellas.

Eludir

Huir de las confrontaciones, sean pacíficas u hostiles, evita al manipulador comprometerse (reunión), tomar una postura (decisión), garantizar (formación) o resolver un problema (conflicto).

El manipulador no dice claramente que no quiere asistir a tal reunión, a tal curso de formación, a tal comida o a tal recepción. Tiene un impedimento y lo anuncia (o hace transmitir el mensaje a un intermediario) en el último momento. La mayoría de las veces pone excusas que evidencian su conciencia profesional: está ocupado con otra tarea a la que da prioridad. Utiliza pretextos que unas veces lo valorizan (un intermediario dice: «La señora E. comunica que no podrá estar presente durante el resto de la sesión por motivos de trabajo: hay falta de personal en su departamento») y otras lo sitúan como víctima («Lo siento, no pude ir ayer a vuestra cena, estaba agobiada de trabajo. La secretaria se fue y se dejó un expediente entero pendiente de preparar para esta mañana. ¡Menos mal que me di cuenta a tiempo! Eran las diez cuando conseguí acabarlo todo. Estaba agotada y me sabía mal llegar tan tarde. Me perdonáis, ¿verdad?»).

¿Cómo puede eludir un manipulador situaciones que le molestan?

1. No asiste.
2. Está presente los primeros minutos (cita, reunión, entrevista) y luego se va pretextando que aquello

no le concierne (cuando le concierne plenamente); o bien asiste el primer día a un curso de formación pero no vuelve más.

3. Llega sistemáticamente tarde y todo el mundo tiene que esperarlo.
4. Está allí, pero se duerme (lo que constituye un insulto para las personas presentes).
5. Se encuentra presente, pero se las arregla para captar la atención individual de sus vecinos sin seguir realmente lo que sucede en el seno del grupo.
6. Aplaza el asunto para más tarde: «No tengo tiempo», «Déjame dormir», «No me incordies ahora con eso, estoy cansado», «Espera, estoy escuchando la radio» o cualquier otro pretexto, para acabar no abordando nunca el asunto en cuestión.
7. Se niega a resolver un conflicto que le atañe directamente, puesto que ha sido originado por un error grave de uno de sus empleados: «No quiero verme involucrado en vuestros líos. ¡A mí no me ha dicho nada el señor Tellier!»
8. De repente se niega a seguir hablando con usted de un asunto: «¡Es imposible dialogar con usted!»

Apropiarse

El manipulador es un maestro en el arte de apropiarse de los resultados positivos o eficaces de acciones realizadas por quienes le rodean.

El ejemplo siguiente nos permite comprender con qué aplomo son capaces de reaccionar algunos manipuladores.

Patrick ha descubierto un camino de hormigas en la cocina del hotel donde trabaja y, para acabar con ellas, ha colocado cebos adhesivos. Una noche en que se encuentra solo con su jefe, el señor Martial, le comenta que la invasión de hormigas ha disminuido considerablemente.

El señor Martial replica de inmediato: «Sí, es verdad, he observado que desde que puse los cebos adhesivos antihormigas la cosa va mucho mejor.» Patrick, ofendido, no puede reprimirse y le dice que fue él quien los puso. El señor Martial ni siquiera parece sorprendido por el hecho de que lo haya pillado mintiendo: «Ah, ¿fue usted quien los puso?»

Algún tiempo más tarde el señor Martial protagoniza una anécdota parecida relacionada con la puesta a punto del aire acondicionado.

Esta apropiación de resultados positivos obtenidos por los demás no siempre se lleva a cabo abiertamente. A la directora y fundadora de una empresa de servicios le hicieron una entrevista sobre lo que ofrecía a los clientes. Se sintió muy orgullosa de anunciar un nuevo servicio que había ideado «personalmente» para gran satisfacción de sus clientes. Cuál no sería la sorpresa de su ayudante cuando leyó aquel artículo por pura casualidad. ¡El servicio lo había ideado ella sola de principio a fin y su directora no sabía más que el nombre! La directora no había mencionado el trabajo de su equipo en ningún momento de la entrevista. Por lo demás, evitaba contactar por teléfono con los clientes que la reclamaban personalmente.

Trasladar a otros

Otra táctica del manipulador es trasladar la responsabilidad al otro cuando las cosas no van exactamente como él desea. Esto es lo que hace el marido de Vanessa, a quien no le gusta recibir gente en casa pero les dice a sus amigos: «Lo tenemos difícil para recibir visitas, porque Vanessa trabaja un fin de semana sí y otro no y tiene unos horarios muy complicados.» Lo que ocurre en realidad es que no tiene ninguna intención de corresponder a las invitaciones que les han hecho.

Un manipulador que descubre de repente que ha perdido su capacidad para manejar a un amigo, puede decirle: «¿Quién ha estado calentándote la cabeza?» Éste ha cambiado de opinión y se niega a hacer una cosa que el manipulador quiere que haga. ¿Acaso no puede concebir que su amigo sea capaz de decidir solo su propio futuro?

Aquí tenemos otro caso de traslado de responsabilidad. Olivier estaba echándole una mano a su tío (manipulador) en las tareas agrícolas cuando el tractor quedó atrapado en el fango. Imposible moverlo. No encontraron en los alrededores ninguna rama de árbol que les sirviera de ayuda. Olivier propuso entonces a su tío sacar el vehículo con unos viejos neumáticos que habían encontrado por allí. Su tío aceptó, montó en el tractor y comenzó a avanzar; de repente, la cámara de un neumático del tractor estalló. El tío se puso furioso. «¡Menuda idea has tenido!... ¡Menuda idea! ¿A quién se le ocurre poner neumáticos? ¡Mira lo que has conseguido!» No paraba de lamentarse y de acusar a su sobrino de haber tenido una idea estúpida. Por supuesto, el tío no mencionó que había sido él quien había decidido poner en práctica la idea. Olivier se sentía tan culpable que estuvo a punto de decirle que se haría cargo de los gastos de la reparación.

No decidir

Durante reuniones con colaboradores en las que hay que tomar decisiones, algunos manipuladores permanecen en un segundo plano. No expresan su opinión, lo que les evita participar realmente en la decisión. Pronuncian frases como: «No sé», «Haced lo que queráis», «Sabéis lo que lleváis entre manos, no hay ninguna necesidad de que decida siempre yo por vosotros», «Sabéis decidir tan bien como yo», o simplemente guardan silencio. Si los acontecimientos posteriores demuestran que era una

decisión discutible, el manipulador se quita rápidamente de encima la responsabilidad del problema: «¿Y os llamáis profesionales? ¡Pero si sois incapaces de tomar la decisión acertada! (desvalorización, hace creer que deberían haberlo sabido). O bien: «Habéis hecho que se vaya al traste este proyecto en el que tanto había trabajado. Nos habéis hecho perder al cliente más importante.» Sin embargo los colaboradores observaron que quien tenía la última palabra en este asunto no respondía a determinadas preguntas. El manipulador, con el pretexto de tener muchas citas u otra ocupación, consigue no estar disponible para solucionar las dificultades. Sus compañeros no disponen de toda la información ni de los permisos indispensables para llevar a buen término el trabajo.

Colaborar con un superior jerárquico manipulador provoca un gran estrés. La incertidumbre sobre lo que es conveniente hacer o no hacer se convierte en una constante y siembra la duda sobre la propia capacidad. Esto recuerda la situación del *double-bind* (la doble coacción): si no toma iniciativas o decisiones (en el lugar del manipulador), está actuando mal, es calificado de inútil. Pero cuando decide por su cuenta y la decisión no produce los resultados esperados, también está actuando mal y le ofrece al manipulador un ocasión suplementaria para hacerle creer que eso es una prueba de su incapacidad. Todo sucede como si usted tuviera que controlar los acontecimientos. Esta situación es terriblemente confusa para el que la vive.

El ejemplo de este marido que padece las retorcidas maniobras de su esposa nos lo demuestra. Mientras viajan en coche, el marido le pide que consulte en el mapa la siguiente carretera que deben tomar.

—¡Y yo qué sé! —contesta ella—. Eres tú el que sabes dónde está. ¿No conoces el camino?

El hombre decide tomar la carretera de la izquierda. Cuando se dan cuenta de que no es ésa, la mujer exclama:

—No he querido decir nada, pero estaba segura de que no era por aquí. He preferido callarme porque he pensado: «Si hablo, volverá a decirme que estoy equivocada.» Pero tenía razón, como siempre.

El marido ha oído eso cientos de veces en el transcurso de su vida en común.

¿Sabía que un manipulador puede sabotear su proceso de toma de decisiones para que obtenga malos resultados? Si forma parte del equipo en el que usted trabaja, antes que asumir su propia responsabilidad entonará por supuesto un discurso sobre lo mal que lo pasa viendo lo mediocre e inútil que es usted. Para liberarse de toda culpa, trasladará la responsabilidad de una decisión a los demás (aun cuando haya influido poderosamente en ellos para que tomaran esa decisión). Le basta con no dar la información indispensable. No es claro, elude las preguntas, evita a las personas y retiene la información. El manipulador actúa de manera que usted se sienta responsable de los errores utilizando las creencias establecidas desde su más temprana infancia. Pensar sistemáticamente que no debería haber hecho esa elección y que por lo tanto ha actuado como un idiota, es la primera debilidad que usted demuestra. Él la explotará inmediatamente como si se tratara de una verdad y se las arreglará para fomentar ese malestar. Entonces es cuando aparecen poderosos sentimientos de culpabilidad y desvalorización. Es posible que se los cree usted solo, pero sin ninguna duda los acentúa ese ser que insistirá en su incompetencia y su responsabilidad en una elección que ha resultado ser mala para todo el mundo y, por supuesto, para él.

Si desea luchar contra los manipuladores, ponga en tela de juicio sus propias creencias. Esas ideas falsas sobre la responsabilidad y la culpabilidad le hacen increíblemente vulnerable a los ataques de un manipulador.

Casi siempre son ideas irracionales, pero usted no lo sabe porque cree en ellas. La protección frente a los manipuladores de nuestro entorno exige un serio cuestionamiento de nuestra interpretación de la realidad. El manipulador está dotado para hacernos ver la realidad como él desea. Si no la percibimos correctamente, le resultará muy fácil descubrirlo y empleará nuestras propias creencias para desestabilizarnos.

Utilizar intermediarios

La mejor manera de no comprometerse es mantenerse alejado de todo el mundo. El manipulador que le necesita a usted o necesita información que usted tiene emplea intermediarios, que pueden ser materiales o humanos.

¿Le dicen algo las notas adhesivas dejadas en su mesa recordándole que haga algo, cuando su interlocutor estaba con usted hacía un momento y podía decírselo directamente? En tales condiciones, el manipulador no le da ninguna posibilidad de réplica. No obstante, observe la diferencia entre un mensaje dejado con la finalidad de reducirlo a la impotencia y el que permite una coordinación eficaz entre varias personas. Descubra este matiz a través del ejemplo siguiente.

Bernadette alberga en casa desde hace unas semanas a una amiga manipuladora que está buscando trabajo y vivienda. Bernadette lleva muy mal la convivencia y no ve la hora de que su amiga se marche de una vez. La partida está prevista por fin para el día siguiente de una noche que pasan juntas. La amiga manipuladora tiene que tomar el tren muy temprano e irá sola a la estación para que Bernadette pueda quedarse durmiendo. Cuando al día siguiente Bernadette entra en el salón, encuentra una nota de agradecimiento con una coletilla: «Vuelvo el 10 de este

mes. ¿Puedo quedarme a dormir en tu casa?» Bernadette se siente atrapada, pues la amiga no ha dejado ningún número de teléfono donde localizarla. Así que se conformará para que esa mujer se beneficie de nuevo de su ayuda, en detrimento de su propia organización y de sus deseos. Esa petición, aun estando formulada abiertamente, no da al otro ninguna posibilidad de responder con libertad ni de negarse.

En las mismas circunstancias, algunos manipuladores utilizan el teléfono en lugar del cara a cara. Muchas personas que se sienten incómodas cuando hablan por teléfono y son más propensas a ser manipuladas, tenderán a contestar precipitadamente, sin pensar.

Con todo, el intermediario más corriente es el compañero de trabajo, el cónyuge, el amigo o un miembro de la familia.

Sin saberlo, el mensajero se vuelve «responsable» de lo que transmite. Pese a lo ilógico de este fenómeno inconsciente, es como si el intermediario avalara el mensaje del manipulador por la función que realiza (en la mayoría de los casos, también se le manipula). Para el manipulador relacional, constituye un medio excelente para desviar simbólicamente su propia responsabilidad, y al mismo tiempo para impedir que el receptor se niegue. El ejemplo que nos ofrece Patrick ha sido escogido entre decenas.

Patrick trabaja en un hotel cuyos propietarios, el señor y la señora Martial, de los que ya hemos hablado, son manipuladores. Patrick informa al señor Martial de cuándo desea tomarse las vacaciones de verano, y éste le dice que necesita un poco de tiempo para estudiar detenidamente su solicitud. Quedan para el día siguiente. El señor Martial no acude a la cita, pero ha dejado una carta para Patrick. Se aceptan las fechas de las vacaciones, pero Patrick se da cuenta enseguida de que no se le remuneran dos días de fiesta trabajados. Existe un litigio que el jefe

manipulador no quiere afrontar directamente. Es una práctica muy corriente en sus jefes. Patrick añade a la anécdota que el señor Martial pretextaba que necesitaba tiempo para pensar, cuando sabía que él obtenía elevados descuentos en los billetes de avión si los reservaba con mucha antelación. «¡El señor Martial podría haberme hecho firmar lo que quisiera sabiendo eso!», recuerda Patrick.

Capítulo Seis

El manipulador y la comunicación

Con frecuencia oigo comentarios como los que siguen respecto a los manipuladores: «Es con el único con quien no consigo comunicarme», «Con él nunca hay nada claro, tienes que adivinarlo todo», «Tergiversa las cosas y juega con las palabras... Es muy desestabilizador. ¿De qué le sirve?», «Desvía la conversación de su verdadero objetivo, y pretende que soy yo quien no sabe dialogar».

El manipulador no comunica de forma clara y directa sus necesidades, sus demandas, sus sentimientos o sus opiniones. Sin embargo, tenemos la impresión de que se pasa el tiempo comunicándonos sus propias necesidades, sus juicios sobre nosotros y sobre los demás, y sus opiniones sobre el mundo (salvo el manipulador «tímido»). La mayoría de las veces, descodificamos sus fórmulas verbales y el aspecto no verbal (tono de la voz, gestos, miradas, actitudes, etc.) de sus mensajes. Adivinamos lo que quiere decir, bien porque el aspecto no verbal nos indica el contenido del mensaje, o bien porque a fuerza de estar con él percibimos un segundo discurso detrás del primero. Por ejemplo, lleva días enfurruñado y sin dirigirnos la palabra (finalidad: culpabilizarnos), pero jura y perjura que no está enfadado con nosotros.

Una de las características inherentes al manipulador es la ausencia de una comunicación simple y sana con los demás. Los diálogos en los que se escucha con respeto raramente se dan con él, excepto si tiene algo que ganar con ello. Sus ideas son expuestas como si se tratara de

verdades universales. El manipulador posee una gran habilidad para pasar de lo particular a lo general. Su discurso parece lógico, pero casi siempre se apoya en una creencia o un postulado erróneo. Una vez expuestos los argumentos, olvidamos volver al fondo del problema y nos encontramos embarcados en discusiones que, a pesar de las apariencias, no tienen ningún sentido. Así pues, con él no hay verdadera comunicación. Para las personas de su entorno, la mala comunicación se convierte en un problema molesto, pues las consecuencias pueden ser graves.

Opacidad

Antes de abordar los mecanismos de una mala comunicación, es importante definir brevemente los criterios de una buena comunicación.

Un emisor envía un mensaje a un receptor. El emisor es portador de una intención llamada «A». La finalidad del emisor es, en general, hacer que se le entienda bien. Por lo tanto, actúa de manera que el receptor reciba correctamente el mensaje «A» correspondiente a su intención. En una primera fase, la buena comunicación dependerá de la expresión del mensaje por parte del emisor. El vehículo del mensaje casi siempre es un contenido en forma de palabras y frases, pero también puede ser captado a través de lo no verbal: el tono de la voz, la actitud del cuerpo, la mirada, etc. El mensaje se comprende gracias al encadenamiento de palabras relacionadas entre sí y al significado al que remite. En cuanto a la intención, siempre permanece en la mente y en el interior del emisor. Si el mensaje enunciado no corresponde a la intención (por ejemplo, intención A y mensaje B), es que se han producido interferencias por parte del emisor. Estas interferencias, llamadas «parásitos» o «filtros», son: la ansiedad, las emociones, las experiencias pasadas, los prejuicios, la

cultura y, por supuesto, la falta de claridad. Si el emisor domina la posible presencia de esos filtros, expresa un mensaje claro para el receptor y éste recibe efectivamente el mensaje A. La buena comunicación es aquella en que el efecto percibido por el receptor corresponde a la intención emitida. Si no es así, hay un filtro procedente del emisor, como hemos visto, del receptor (falta de escucha, interpretaciones, emociones, prejuicios, etc.) o de los dos interlocutores al mismo tiempo.

Recordemos que toda emisión no clara de un mensaje abre el campo a la interpretación. Tomemos el caso en que la intención se expresa mal. La negativa a comunicarse (no hablar o no contestar) es, de hecho, una especie de comunicación. Corresponde al receptor descodificar esta forma de comunicación paralela. El manipulador puede muy bien decidir silenciar una parte de la realidad. Dado que ese silencio puede servirle en una reunión para no tomar una postura, los demás deciden y él no es responsable de los posibles perjuicios. En cambio, si los resultados son buenos, justificará su silencio en el momento de la decisión final por la confianza que tiene en ellos y, por supuesto, expresará su acuerdo. Ejemplo: «Hicimos bien en no esperar, sabía que lo lograríamos.» Así pues, el silencio y la imprecisión le permiten, cuando se revele útil para él, modificar sus actitudes, posturas u opiniones en función de cómo se desarrollen los acontecimientos.

La única manera que tenemos todos de comunicarnos bien es, en consecuencia, clarificar el mensaje para que el efecto recibido por nuestro interlocutor sea igual que la intención emitida. Ser claro es serlo desde el principio. Una persona que se expresa de manera clara no exige preguntas suplementarias. Ser claro es decir dónde, quién, qué, cuándo y cuánto; y, posiblemente, el porqué de la pregunta, de la explicación o de la consigna cuando se trate de dar una consigna a compañeros o subordinados. Toda la información necesaria debe ser expuesta desde el principio para que

no exista ningún malentendido, ninguna mala interpretación posible. La finalidad es hacerse entender bien para que la eficacia sea óptima. Si falta información, las preguntas básicas son inevitables: «De acuerdo, pero ¿dónde tengo que buscarla?», «¿Para qué hora de la tarde lo necesita exactamente?», «¿Cuántas personas necesita para preparar la sala?», «¿A qué hijo se refiere?», etc. Este tipo de preguntas sirve para evitar la interpretación. Pedir aclaraciones parte de una intención sana, con la finalidad de una mayor eficacia o comprensión. También sirve para precisar la pregunta, a fin de que pueda ser libre de tomar una decisión apropiada también para usted.

Algunas personas que se expresan de manera imprecisa quizá no entiendan su deseo de clarificación y probablemente les irrite. Los manipuladores forman parte de ellas. Actuando así, les quita un arma habitual y les obliga a adoptar una postura clara. La manipulación funciona cuando se desarrolla en el terreno del misterio. Cuando usted pide información complementaria, el manipulador puede reaccionar con ironía y darle la impresión de que su pregunta es tonta. Le replica que eso es evidente.

En el registro de la opacidad, existe una técnica que consiste en no dar más que una parte de la información con objeto de «atrapar» al interlocutor. Un antiguo conocido de Frédéric le telefonea después de diez años de silencio. Este antiguo compañero tiene que ir a París y espera poder verlo. Añade que, además, le gustaría hablarle de una propuesta de trabajo. Frédéric, intrigado, no consigue averiguar nada más por teléfono. Cuando el amigo llega, repite la palabra «negocio» sin revelar la naturaleza del mismo. La enigmática situación pone la miel en los labios de Frédéric, hasta el punto de llevar a todas partes en coche a su amigo, que tiene que ver a varias personas implicadas en el «negocio». Tras numerosas maniobras, el objetivo sale a la luz: introducir a Frédéric en un sistema de venta piramidal del que el ex compañero (surgido repentinamente

del olvido para convertirse en «amigo») es responsable de red. Este sistema consiste en apadrinar a futuros vendedores que generarán unos beneficios de los que el padrino se queda un porcentaje.

Descifrar el proceso manipulador de este tipo de «negocios» es apasionante. Toda la historia vivida por Frédéric nos lo habría ilustrado perfectamente si hubiera sido ése el tema de este libro. Se han dedicado artículos y libros enteros a este reclutamiento masivo, que, por supuesto, puede incluir los relatos relativos a las sectas. Después de que le digan: «¡Si nos hemos puesto en contacto contigo es por tu bien!» (¿por el suyo no?), y de dudar mucho tiempo, Frédéric analiza su sentimiento mitigado de atracción y de inquietud y decide, aliviado, retirarse del «negocio».

Aquí tenemos otro ejemplo de falta de precisión deliberada.

El señor Martial, director de un hotel, manipulador y jefe de Patrick, le pide a éste que coja la llave de un armario privado para ir a buscar unos impresos. Generalmente, el señor Martial suele llevar la llave encima o guardarla en diferentes lugares porque no quiere que nadie abra ese armario.

Así que Patrick le pregunta:

—¿Dónde está?

—En su sitio. (Respuesta imprecisa.)

—No sé cuál es su sitio.

—¿Cuánto tiempo hace que trabaja aquí, Patrick? (Desplazamiento del tema, culpabilización.)

—Usted no quiere que toquemos ese armario, así que nunca he utilizado la llave.

—¡Aun así, debería saber dónde se guarda! (Doble coacción.)

Dicho esto, el señor Martial abre un cajón y saca una llavecita en la que no figura ninguna indicación.

En este diálogo intervienen la falta de claridad, la culpabilización por no saber una cosa que se había mantenido

en secreto hasta entonces, y la noción de doble coacción (dos mensajes contradictorios: el escondrijo de la llave es un secreto para todos, pero al mismo tiempo Patrick debería saber dónde está).

El manipulador suele ser impreciso para:

1. No sentirse atrapado ni descubierto.
2. Revestirse de autoridad y, en consecuencia, hacer creer que sabe más que los otros.
3. Dejarnos interpretar para poder cambiar sus opiniones.
4. Desvalorizarnos si nos equivocamos.
5. No asumir responsabilidades.
6. Seducir mediante el misterio (ciertamente, eso hace fantasear a algunos).

¿Cómo procede?

A. El manipulador no completa las frases o la exposición de su pensamiento para dejarnos imaginar el resto. Si usted expresa en voz alta su interpretación, quizá le diga que él jamás ha dicho eso. El ejemplo siguiente está extraído de la película *Une étrange affaire*.

Un día, el jefe de personal de unos grandes almacenes presenta a los miembros del departamento de contabilidad al nuevo director (manipulador).

—El señor Josse, la señora Ditou y la señora Lamarque.

—¿Son tres en contabilidad? —se extraña el director.

¿Qué significa exactamente esa observación? ¿Son demasiados o insuficientes? El comentario suscita dudas y malestar, de modo que nadie se atreve a contestarle.

B. El manipulador utiliza palabras vagas con múltiples significados.

—¿No crees que tu marido es a veces una persona bastante rara?

—¿Rara? ¿Qué quieres decir?

—¡Pues eso! ¿Qué más quieres que te diga? No sé... Es raro.

—No, a mí no me lo parece.

—Porque tú no te das cuenta...

El carácter equívoco de la palabra empleada es suficiente para suscitar primero el interés y después la sospecha y el malestar, ya que el misterio permanece intacto. Lo no dicho provoca confusión y reflexión. Y puesto que sigue sin explicitarse, la conclusión es que hay algo negativo que ocultar (interpretación natural). Entonces comienza a observarse atentamente al sujeto sospechoso (en este caso es el marido; podría tratarse de una buena compañera o una amiga). Pero esta observación estará plagada de expectativas más bien negativas, en busca del defecto que demuestre que se le puede percibir como una persona rara. ¿Hace falta añadir que este aspecto del manipulador le permite sembrar cizaña entre los miembros de un grupo unido?

La amiga de infancia de Sylvie no da muchas señales de vida desde hace unos meses. Sylvie expresa su preocupación ante su madre (manipuladora que presenta 29 de las 30 características):

—No entiendo por qué Agnès no viene a verme y prefiere telefonear.

—A lo mejor le has hecho algo...

La madre, manipuladora, se ha expresado de un modo que da a entender que sabe algo (entonación, mirada y actitudes). Al mostrarse evasiva, crea dudas y culpabilidad en Sylvie, que no se da cuenta de que la manipuladora puede inventarse de la forma más natural del mundo un motivo. ¿Por qué? La madre y la amiga de infancia se conocen desde hace veinte años. Al cabo de unos meses de ansiedad e interrogantes, a Sylvie le queda claro que su

amiga no tiene nada contra ella sino que está atravesando una etapa profesional difícil. Muchos viajes cortos de negocios explican la disminución de sus visitas. Sylvie nos comenta que en el momento en que expone el asunto a su madre está preocupada, aunque no demasiado. Una amistad de veinte años no desaparece de la noche a la mañana. Sin embargo, cuando interviene la manipuladora, su preocupación, que calcula en un 25 por ciento, alcanza el 90 por ciento. La intervención de la manipuladora ha provocado ansiedad en lugar de una sensación de alivio. Si a la manipuladora se le comentara esto, se defendería inmediatamente: «¡Pero si era simplemente una conjetura! ¡Yo no afirmé nada!»

El manipulador, bastante equívoco en el plano verbal, tiene ocasión de cambiar fácilmente su intención. A la menor reacción, se convierte en la persona más condescendiente del mundo. A la víctima le resulta difícil detallar el aspecto no verbal que aparece simultáneamente para explicar la razón de su malestar. Todo el mundo puede negar sus observaciones, pues no hay rastro de manipulación.

El director general de unos grandes almacenes al que hacíamos referencia anteriormente nos ofrece un ejemplo de la misma clase hablando con la mujer de Louis, su colaborador:

—¿Tiene hijos?

—No.

—Debería tenerlos... ¡No se sabe qué puede pasar!

Louis y su mujer se miran, incómodos, incapaces de reaccionar ante algo que no se puede entender con seguridad.

C. El manipulador también puede expresarse con una jerga específica o profesional ante interlocutores que no están capacitados para entenderlo todo (los intereses o las profesiones tal vez sean diferentes). Todo el abanico de nombres propios, lugares, siglas específicas y poco conocidas, términos médicos complicados, términos bursátiles no explicitados, etc. forma parte del juego, que consiste en no resultar comprensible. Como interlocutores, estamos convencidos de que sabe muchas cosas y es muy culto. El manipulador da la sensación de saber más que sus interlocutores, pero casi siempre está encerrado en un monólogo que sólo es provechoso para él.

Si lo interrumpe para pedirle detalles de ese famoso Heráclito o sobre lo que representa esa fecha tan particular de 1682, lo normal es que se sorprenda abiertamente de su ignorancia:

—¿No sabe quién es Heráclito?

—No.

—¿No?

—No.

—¿No ha oído hablar nunca de Heráclito?

—Es posible, pero no he prestado atención.

—¡Me parece sorprendente!

—...

—¡Tienen razón los que dicen que ya no se aprende nada en el colegio! Heráclito, el gran Heráclito, es un filósofo que vivió 500 años antes de Cristo, pero que es tan conocido como Sócrates.

Dicho de otro modo, usted tendría que haberlo sabido. El efecto es todavía más impresionante si el diálogo tiene lugar en público.

No nos sintamos humillados por estas maniobras; el manipulador tiene la habilidad de ser muy impreciso en los temas que poca gente conoce. Que usted no sepa quién es Heráclito es absolutamente normal, pero el manipulador intenta hacerle creer lo contrario. Así le pone a usted personalmente en entredicho, aunque parezca atacar a la pobre sociedad en la que vivimos (en este diálogo, a través de la escuela).

La gente no se atreve a hacer preguntas en grupo. Si nadie interviene es porque todo el mundo entiende lo que se dice... salvo usted. En realidad, pocas personas son capaces de seguir de principio a fin una conferencia, un artículo o una obra, si están llenos de conceptos demasiado abstractos. En varias ocasiones he puesto a prueba a pacientes y a cursillistas, haciéndoles una simple lectura de la síntesis de un libro para ver cómo reaccionaban. Había comprado ese libro por correspondencia, porque a priori me interesaba el título. Tuve la desagradable sorpresa de no encontrar lo que buscaba, y sobre todo de no entender absolutamente nada: cada frase era un enigma. Al finalizar la lectura, la gente estaba impresionada por el contenido del discurso y se cuestionaba sus facultades de comprensión. Casi todos se sentían idiotas por no haberlo comprendido. No cuestionaban al autor, sino que dudaban de su propio grado de inteligencia. Esto le demuestra lo fácil que es, utilizando una jerga culta, hacerle dudar de sí mismo. Es más, un elevado porcentaje de personas se sentirían a la vez incómodas y atraídas por un emisor tan... inteligente y culto.

Un profesor de teatro se aprovecha ampliamente de su posición para «avasallar» a los alumnos de su clase, que tienen entre 20 y 32 años. Las características de su personalidad son las de un manipulador. Llega incluso a hacer que algunos alumnos vayan a comprarle tabaco y bebidas. Ésta es una anécdota relacionada con el tema de este capítulo.

Al comenzar un curso, se vuelve hacia una alumna nueva y le dice:

—Usted me traerá un capricho.

—¿Un capricho?

—Sí, un capricho.

—¿Y qué capricho quiere?

—¿No sabe lo que es *Un capricho*? ¿Ni de quién es?

—No.

—Si no lo veo, no lo creo. —Y dirigiéndose a todos los alumnos, añade—: A ver, ¿de quién es *Un capricho*?

Nadie responde.

—¿No saben quién escribió *Un capricho*? ¡Esto es increíble!... ¡Alfred de Musset! —Se vuelve entonces hacia la alumna y repite con aire de desolación—: ¡Alfred de Musset! ¡Si no lo sabía, ya lo sabe!

—Sé otras muchas cosas. Y ahora también sé ésta. Además, estoy aquí para aprender —contesta tranquilamente la alumna, con una amplia sonrisa.

Observe lo confuso de la frase. Entre «usted me traerá» y «un capricho», el profesor no ha introducido ninguna palabra que indique que se trata de un título. ¿Qué le impedía a ese hombre decir: «Usted me traerá el texto de la obra *Un capricho*, de Alfred de Musset, por favor.» Está claro que, con una petición tan clara, no puede seguir jugando con los demás y burlándose de su ignorancia. Ha tenido que desvalorizar a veinticinco personas para valorizar su propia persona. Hace creer a los demás que deben saberlo todo, al tiempo que espera que no sea así. Esta alumna simplemente le ha recordado, con la mayor tranquilidad, que una laguna literaria no significa en absoluto una falta de cultura general. Cada persona debe estar en su papel. Además, es de lógica que los alumnos aprenden a medida que van avanzando en los estudios, y por lo tanto no hay que suponer que lo saben todo desde el principio.

Las peticiones indirectas

El manipulador no hace peticiones claras y precisas. Se las compone para que nos resulte difícil negarnos o escabullirnos.

—¿Qué vas a hacer este fin de semana?

—Todavía no lo sé.

—¡Qué bien! Precisamente hacemos la mudanza este fin de semana y necesitamos amigos que nos echen una mano.

Otro ejemplo es el de esta manipuladora dirigiéndose a su hermana:

—¿Cogerás el coche el sábado por la mañana? (Pregunta manipuladora, demanda no clara.)

—No, no creo.

—¡Estupendo! Entonces podrás dejármelo.

—La verdad es que no me va muy bien, porque a lo mejor voy de compras al supermercado.

—¡Perfecto! Yo lo necesito para hacer la compra del mes y sobre todo para ir a comprar la bici de tu sobrino. Desde que vio la de tu hijo, no para de pedir una, y ya sabes como soy, no puedo negársela. Se ha pasado toda la semana machacándome, así que tengo que comprársela ya, ¿comprendes? Si quieres, vamos las dos. Así será más divertido. Pasas a buscarme, ¿vale?

—...

No pide. Impone. Y lo hace de manera inteligente, ya que empieza haciendo una pregunta. El receptor presiente una demanda. A continuación, el manipulador utiliza su lógica para acorralar al interlocutor. Más adelante veremos la forma de no dejarse atrapar de este modo por un manipulador.

Muchos de nosotros, cuando queremos invitar a unos amigos a cenar, les preguntamos de una forma también poco clara:

—¿Qué hacéis el sábado por la noche?

—Nada especial.

—Estupendo. ¿Queréis venir a cenar a casa?

Por la costumbre y el ritual de organizar cenas en casa de unos y otros, se puede percibir perfectamente la invitación bajo la pregunta: «¿Qué hacéis el sábado por la noche?» Ahí no hay manipulación. Sin embargo, establecemos un sistema de causa y efecto que a nuestro

interlocutor no siempre le resulta sencillo evitar: el hecho de que no vayan a hacer nada especial el sábado por la noche no significa que puedan, quieran o deban ir a nuestra casa, aunque sea para cenar. No tienen más que rechazar cortésmente la invitación, si no desean ir. Pero tal como se ha enfocado la cuestión más arriba no resulta tan fácil. Por consiguiente, es más aconsejable hacer una pregunta directa:

—Oye, el sábado hacemos una cena en casa con otra pareja de amigos, ¿queréis venir?

O bien:

—Hola, soy Georges. Oye, os llamo porque a Martine y a mí nos gustaría que vinierais a cenar el sábado. ¿Os va bien?

Al principio de este capítulo he explicado que ser claro consiste en dar inmediatamente toda la información útil. Saber pedir significa, en una buena comunicación y cuando se es una persona afirmada, pedir claramente desde un buen principio. Aquí tenemos una petición típica de los manipuladores:

—¿No trabajas el sábado?

—No.

—¿Puedes acompañarme al aeropuerto?

—Sí. ¿A qué hora?

—El avión sale para Nueva York a las siete y media.

—¿De la mañana?

—¡Sí, claro!

—¡Qué pronto!

—Entonces, ¿me llevas?

—Bueno, no me va muy bien, pero te llevaré.

—De acuerdo. Pasa a recogerme a las cinco y diez.

—Espera un momento. ¿Por qué a las cinco y diez?

—¡Porque voy a Nueva York!

—¿Y qué tiene eso que ver?

—Pues que hay que estar en el aeropuerto dos horas antes, lo sabes perfectamente. Y aún estás de suerte,

porque algunas compañías exigen que los pasajeros vayan con tres horas de antelación.

—Dios mío, menudo madrugón. Y con lo cansado que estoy después de toda la semana...

—¡Ya dormirás el domingo, hombre! Todavía eres joven. Venga, pórtate bien, que no me voy a Nueva York todas las semanas...

—Menos mal. Bueno, hasta el sábado. Nos veremos a las cinco y diez en tu casa.

El diálogo parece simple, pero no es nada banal si analizamos detenidamente los procesos desarrollados en él.

Para empezar, la primera pregunta es cerrada y el manipulador ya conoce la respuesta (si no, la habría formulado de forma positiva: «¿Trabajas el sábado?»). Una pregunta cerrada conduce a una respuesta única y breve, como «sí» o «no», y no desarrollada. Una pregunta abierta, por el contrario, permite a quien la responde efectuar un desarrollo y matizar puntos de vista.

En segundo lugar, la pregunta siguiente es una petición evasiva. El interlocutor, confiado, responde afirmativamente, y en consecuencia, se compromete. Hasta después no descubrimos el elemento que falta: cuándo (hora de salida, y por lo tanto hora a la que hay que levantarse). Esta noción suplementaria cambia por completo los datos del problema. Sin duda el interlocutor se habría negado si hubiera estado informado desde el principio. El manipulador lo sabe y por eso no lo revela todo. Deja que su interlocutor se comprometa. Varios estudios han demostrado que resulta difícil echarse atrás cuando uno se ha comprometido, aun cuando los datos sean inversos a los elementos que nos han impulsado a prometerle algo. El manipulador no necesita resultados de estudios científicos para saberlo intuitivamente. Saber negarse es un comportamiento afirmado. Es indispensable saber negarse pese a las presiones psicológicas del manipulador.

Para terminar, aquí tenemos unas peticiones mal formuladas por un manipulador y, pese a ello, atendidas por sus interlocutores en el nivel del subconsciente. En los tres ejemplos que siguen, los interlocutores están absolutamente convencidos de que el manipulador no les ha pedido nada, sino que ellos han ofrecido sus servicios o han actuado por iniciativa propia.

—¿Fuma? —le pregunta Michel a Louis, su nuevo colaborador.

Luis saca inmediatamente un paquete de cigarrillos para ofrecerle uno. La verdadera petición no ha sido hecha en ningún momento. Louis ha comprendido y se apresura a complacer a Michel, su jefe. (Ejemplo sacado de la película *Une étrange affaire*.) El jefe debería haber hecho otra pregunta: «¿Podría darme un cigarrillo?»

Sylvette, una mujer de 37 años, relata una estrategia corriente en su hermana, manipuladora. Ésta, a la que llamaremos Jeanne, acaba de tener un accidente de coche. No ha sido grave, pero el vehículo está averiado. Jeanne llama a casa de su hermano, un año mayor que ella, pero contesta el hermano pequeño, de 14 años, y empieza a hablar con él. Al cabo de un momento sugiere que le diga al hermano mayor que se ponga en el supletorio, si quiere, para poder seguir la conversación, cosa que este último hace. Jeanne continúa hablando con el chiquillo como si nada:

—... El coche no funciona. No sé qué hacer; tengo que ir a trabajar y en estos momentos no tengo bastante dinero para arreglarlo...

Mientras prosigue con la conversación que estaba manteniendo con su hermano pequeño, interviene el mayor, exasperado:

—Pero ¿qué te pasa? ¿Tienes de verdad un problema? Si es así, pídeme el coche. Yo puedo prestártelo, no me causa ningún problema.

—No, no me atrevo a coger tu coche. Estaría todo el

tiempo sufriendo por si me pasa algo, y además no estoy acostumbrada a conducir coches grandes y...

—Bueno, ya tienes bastantes años de práctica, así que creo que puedo confiar en ti. Si lo coges, yo me hago responsable, no te preocupes.

—Vale, pero yo no quería dejarte sin coche, por eso no te lo he pedido... He llamado simplemente para hablar un poco, para contaros mis problemas. En fin, si puedes prestármelo, me iría muy bien. Gracias.

¡Objetivo alcanzado!

Patrick cuenta que una noche, en la recepción del hotel donde trabaja, su jefe, el señor Martial, pasa por delante del mostrador y dice en voz bastante alta:

—Necesitaría encontrar a alguien que se dedique al bricolaje.

En el currículo de Patrick (que el señor Martial leyó antes de contratarlo) figura que es aficionado al bricolaje. El señor Martial no le pide nada directamente; deja que Patrick se ofrezca él mismo, cosa que el empleado hace, contento de demostrar sus habilidades y resultar útil.

Falsear los hechos para averiguar la verdad

La táctica que utiliza el manipulador para obtener astutamente información sobre usted o su entorno es un verdadero arte, el arte de ahogar al pez. Falsear los hechos para averiguar la verdad es una de las técnicas de manipulación más notorias.

La práctica más corriente consiste en hacer una pregunta en la que se incluye un elemento erróneo.

Ejemplo: en la entrada del edificio donde vive desde hace poco, se encuentra con una vecina que le dice: «Acaba de mudarse, ¿verdad? ¿Es usted el que dicen que es juez?» La mujer utiliza un elemento que sabe que le va a hacer reaccionar: «No, no, yo soy contable.» Y se marcha con

un dato que usted no le habría dado por iniciativa propia o que ella no se habría atrevido a pedirle directamente. Esta reacción se produce siempre con gran rapidez; por eso se dice la verdad. Es una forma de justificación que hace sentirse más cómodo que un simple: «No, no soy yo.»

Falsear los hechos para averiguar la verdad evita a la persona hacer claramente una pregunta (ejemplo: «¿A qué se dedica?») y le da la impresión de ejercer cierto poder sobre los demás: sabe cosas sin que el otro se lo imagine.

El siguiente relato es la historia de un «pez ahogado» en un baño de... complicidad.

El señor Martial, propietario de un hotel y manipulador, se dirige a Patrick, uno de sus vigilantes nocturnos, en un desacostumbrado tono de complicidad:

—Cyril nos ha pedido un aumento porque usted le ha dicho que gana más. A mi mujer le gustaría verle. Hubiera sido preferible que el asunto quedara entre nosotros...

En esta ocasión no se trasluce ninguna agresividad. Al contrario, el señor Martial intenta crear un clima de confianza. Durante los diez minutos siguientes, la señora Martial y Patrick hablan en el salón acerca de la petición de Cyril. En realidad, ella saca el tema para averiguar si Patrick trabaja en otro sitio, pero él se da cuenta. Más tarde le pregunta a su compañero si es verdad que ha pedido un aumento, cosa que Cyril niega rotundamente.

A través de esta anécdota constatamos que el manipulador es capaz de instaurar una corriente de complicidad para conseguir que su interlocutor baje la guardia. Puede mentir para ocultar el problema que le preocupa. Se trata de una táctica más sofisticada que la de introducir simplemente un elemento erróneo en una pregunta. El interlocutor no sospecha que es una mentira y, confiado, proporciona información aparentemente accesoria. Ahogada en medio de otras consideraciones, en realidad es el principal objeto de interés del manipulador.

¿Hasta dónde llega un manipulador como el señor Martial para ocultar sus intenciones? La historia siguiente nos muestra una vía interesante.

Un empleado del hotel se sirve whisky en el bar a escondidas y pone té en la botella para que el contenido alcance el nivel que tenía. Un compañero le comenta discretamente a Patrick que el líquido está turbio y revela el nombre del culpable. Una noche llega el señor Martial y dice: «Me apetece un whisky. ¿Me lo sirve?» Patrick se da cuenta enseguida de adónde quiere ir a parar el señor Martial, pues normalmente se sirve él mismo. En cuanto Patrick coge la botella, el señor Martial dice que el líquido parece turbio y le pregunta si él lo había notado. Patrick finge no saber nada y coge otra botella para comparar. El señor Martial toma un sorbo de cada botella y escupe ambos sorbos. Al parecer no tiene ningunas ganas de tomarse un whisky, sea de la botella que sea. El manipulador busca en la reacción de Patrick indicios de incomodidad o de culpa. Hace como si no hubiera visto nada por sí mismo para tomar a Patrick por testigo de una malversación de la que incluso podría acusarlo. Quería verificar el estado emocional de Patrick al descubrir «por casualidad» la falta.

Durante una discusión, este mismo manipulador le dijo lo siguiente a Patrick: «¿Conoce ese refrán que dice: "Hay que hacer hablar al bobo para poder comer de todo"?» En realidad, el refrán reza así: «Hágome el bobo y como de todo.» Aplicado a este caso, significa que hay que hacerse el tonto para conseguir lo que se quiere. Observe que el manipulador modifica el refrán para tratar al otro de bobo porque se ha dejado engañar.

Una cosa es segura: sonsacar información falseando los hechos es de lo más eficaz. ¡Lleve cuidado!

Laurence y su compañera Delphine (manipuladora) son dependientas en unos grandes almacenes. Delphine hace muchos años que trabaja en el establecimiento comercial. Durante un descanso, le pregunta a Laurence cuánto gana. Ésta se lo dice y Delphine exclama:

—¡Vaya, ganas más que yo! (Mentira.)

Laurence sabe que Delphine gana más que ella, así que le devuelve la pregunta, pero ésta se hace la ofendida y contesta:

—No tengo por qué decírtelo. Esas cosas no se dicen. Es una indiscreción.

Delphine ha iniciado la conversación, pero se niega a equilibrar el intercambio de información. Al no responder a la pregunta, la manipuladora da a entender que ésta no es legítima. Desde luego, puede que en términos absolutos no lo sea, pero sí lo es a partir del momento en que uno de los interlocutores formula preguntas personales como un instrumento de intercambio. Se ha creado un desequilibrio, y quien ha dado es víctima de una injusticia un tanto desagradable.

Este tipo de malestar —cuando se desearía, por el contrario, crear un clima de complicidad y establecer una relación auténtica— fue experimentado por una de las alumnas del profesor de teatro del que ya hemos hablado. Tras una larga jornada de exámenes, alumnos y profesor se encontraron en un restaurante. El profesor llegó con dos horas de retraso, así que empezó a cenar en el momento en que algunos alumnos tenían que irse. Aun así, una de las alumnas quiso hacerle compañía. Se sentó frente a él y le preguntó:

—¿Se hace muy pesado estar un día entero formando parte del jurado?

Ella esperaba que comentase un poco cómo le había ido el día, pero él repuso:

—¿Tú qué crees? (Una de las contestaciones preferidas de los manipuladores.)

La contestación incomodó e irritó a la alumna, pero como deseaba iniciar una auténtica conversación dijo:

—No sé. Supongo que sí, sobre todo teniendo en cuenta que se está todo el día a oscuras.

—¡Bah, eso no tiene importancia!

—¡Ah!

La conversación, que a todas luces ya no tenía ningún interés, acabó ahí. El profesor incluso había conseguido que la alumna considerara tonta su pregunta. Al replicar: «¿Tú qué crees?», se sobrentiende que el otro debería saber la respuesta, y que por lo tanto no hay ninguna razón para hacer la pregunta.

Este «¿Tú qué crees?» es una de las réplicas favoritas del manipulador. Él no sale a la luz, pero en cierto modo obliga al otro a sacar a la luz lo que piensa. De este modo se produce una rápida inversión de la situación: el interrogador se convierte en el interrogado. Este proceso de devolución de preguntas sin dar ninguna información incomoda a la persona que desea una interacción sana y auténtica. En la interacción descrita anteriormente, la alumna del profesor manipulador debería haber contestado a la réplica manipuladora «¿Tú qué crees?» con un «Lo que yo creo ya lo sé. Me interesa saber lo que cree usted». Así habría manifestado una resistencia a la inversión de la situación. Esta forma lógica de respuesta se llama «contramanipulación».

Añadamos dos ejemplos más para demostrar lo impreciso que puede ser un manipulador en sus respuestas.

Ejemplo n.º 1:

Benoît: —¿Vino ayer Roland a devolver el expediente?

Manipulador: —Ya conoces a Roland... Siempre de aquí para allá...

Benoît no obtiene ninguna respuesta seria de su compañero manipulador sobre si Roland fue o no.

Ejemplo n.º 2:

Florent busca en vano a su ayudante, Guy, en los despachos contiguos y le pregunta a un compañero (manipulador):

—¿Dónde está Guy?

—¡Donde siempre!

¿Sabe el manipulador dónde está Guy o no lo sabe? Da igual. Su respuesta da a entender que está al corriente y que Florent debería ser más perspicaz.

La tentación de salirse del tema

Ante determinados temas, el manipulador desvía el contenido de la conversación. Tras intercambiar una o dos frases, él y usted ya no hablan de lo mismo.

El manipulador se aparta del tema de la conversación cuando:

1. No le es demasiado familiar y no quiere que se descubra.
2. Está desarrollándolo brillantemente otra persona.
3. Le incomoda o resulta «peligroso» para su imagen.
4. No puede demostrar lo que afirma. Sus argumentos no son sólidos.
5. Quiere atacar, provocar, criticar o desvalorizar a su interlocutor.

Imaginemos que está usted explicándole en qué podría verse amenazada la economía de Hong Kong, o al menos afectada, por el fin del protectorado inglés en 1997. El manipulador no está de acuerdo y de pronto le dice: «De todas formas, la economía no es lo único que está en

juego. En la vida hay algo más que el dinero. ¡Hay que ser un poco humano!» El manipulador no sólo cambia de tema introduciendo de repente una crítica dirigida a usted (general, como «¡Hay que ser un poco humano!»), sino que puede muy bien hacerlo para no continuar una conversación sobre un tema que no conoce (por ejemplo, la economía asiática). En vez de escuchar y hacer preguntas para informarse, prefiere negar en cierto modo la información que le aporta su interlocutor, a riesgo de desvalorizar la manera de pensar de éste.

Imagínese ahora en una reunión de trabajo, o de padres de alumnos, o en una conferencia. Usted hace una pregunta clara y pertinente sobre el asunto que se está tratando. Es posible que los demás miembros del grupo se planteen la misma cuestión pero no se atrevan a intervenir.

El manipulador (en este caso, jefe, director o conferenciante) puede responderle:

1. «No es el momento.»
2. «No tenemos tiempo para seguir hablando de eso.»
3. «Yo creo que a los presentes no les preocupan mucho cuestiones tan materiales.»
4. «No creo que eso sea primordial.»
5. «Se ha salido del tema, así que comprenderá que no puedo dedicar tiempo a contestarle.»
6. «Veremos el informe en otra ocasión, no es lo más importante.»
7. «No veo qué relación tiene eso con el asunto que nos ocupa.»
8. «No es de eso de lo que estamos hablando.»

Otro medio que utiliza el manipulador para desviar la conversación consiste en transformar las palabras y las intenciones del otro, es decir, en hacer una «interpretación».

François le pide al propietario de la vivienda que acaba de alquilar que firmen un contrato. El propietario

(manipulador) se lo había propuesto unos días antes, lo que no le impide replicar: «¿Para qué? ¿Es que no se fía de mí?»

La forma en que el manipulador utiliza la interpretación incomoda al interlocutor. Este último, como es natural, niega alimentar los pensamientos que le atribuye el provocador. Así es como, en la película *Une étrange affaire*, el director manipulador le dice al señor Coline:

—Así que, señor Coline, parece ser que no le aprecio.

—No, yo no he dicho eso. Yo he dicho que no nos veíamos a menudo.

¿Se trata de una simple interpretación, o de una estrategia que utiliza la interpretación para falsear los hechos a fin de averiguar lo que de verdad piensa su interlocutor?

En los procedimientos de algunos manipuladores a veces no existe diferencia entre falsear los hechos, mentir, disfrazar las peticiones y salirse del tema. Es conveniente detectar toda forma de comunicación malsana a partir de las diferentes estrategias que el manipulador puede utilizar al mismo tiempo. Yo he intentado disociarlas con objeto de ponerles un nombre. Poder nombrar es reconocer. El reconocimiento es la primera etapa hacia el discernimiento.

Capítulo Siete

EL MANIPULADOR SIEMBRA CIZAÑA

Sembrar la duda, la sospecha y la cizaña en su entorno permite al manipulador manejar los hilos de las marionetas a su antojo y sin que éstas se den cuenta.

El abanico de medios a su disposición le otorga un margen de sutil actuación que pocas personas sospechan. Sin embargo, la progresiva escisión de un equipo, una familia o un grupo de amigos desde la llegada de un nuevo miembro debería ponerle la mosca detrás de la oreja. Si hasta entonces sus relaciones en el seno del grupo eran buenas y desde hace algún tiempo existe cierto malestar (sospechas, malentendidos), si oye decir: «Antes nos entendíamos bien» o «¡No comprendo lo que pasa!», dé la voz de alarma y averigüe quién está provocando esta degradación en las relaciones.

Desgraciadamente los casos de manipulación en el marco de la empresa son frecuentes, sobre todo cuando está en juego la jerarquía. Un nuevo responsable de equipo que sea manipulador es capaz de provocar distorsiones entre los miembros del equipo en unos meses. ¿Por qué se va a sospechar que es él quien siembra cizaña, si por lógica a un responsable no le interesa hacer tal cosa?

Así, la señora D., alto cargo del departamento financiero de una empresa, deja en manos de Antoinette (mando intermedio) la gestión de un sector específico. Antoinette no tarda en descubrir que la señora D. está introduciendo en el mismo sector, sin informarla, a otras personas, quitándole de este modo la responsabilidad que

le había confiado. Antoinette tiene la impresión de haber sido subestimada y se considera traicionada. Desde entonces se siente incómoda con sus compañeros responsables del mismo sector. Y suponemos que a ellos les pasa lo mismo.

El arte de provocar la sospecha

La mejor manera de sembrar cizaña es introducir la sospecha. El manipulador lo consigue con una sola frase del estilo: « Vale más que te enteres por alguien de la familia: tu marido tiene una amante.» La paradoja de esta frase consiste en herir moralmente al tiempo que se da a entender que se desea el bien del otro. El manipulador utiliza una lógica falsa: hacer creer al familiar que le ahorra un sufrimiento, que su dolor sería mucho mayor si se hubiera enterado de esa terrible noticia de otra manera. Como la conmoción que produce la mala noticia desvía la atención, no se ponen en duda las intenciones de la persona que la da.

Examinemos otro ejemplo en el ámbito profesional. El manipulador le dice: «¡Yo no puedo hacerlo todo! ¡Que cada cual apechugue con sus responsabilidades! Marie también está harta de que siempre se retrase con los informes. Cada uno debe hacer el trabajo que le toca, sin sobrecargar a los demás.» Su compañera Marie, con la que se lleva estupendamente bien desde hace mucho tiempo, ¿le criticaba a sus espaldas? Hay motivos para sentirse decepcionado, y es posible que llegue a pensar que no se puede confiar en nadie.

Empiece por depositar su confianza en aquellos que cree que la merecen. La duda y sus técnicas de cuestionamiento son una buena arma para poner fin a pensamientos irracionales y falsos esquemas de percepción. La persona que le ha dicho eso, ¿asume tantas responsabilidades

como dice? Le culpabiliza dando a entender que las consecuencias de sus lagunas se abatirán sobre mucha gente (sobrecargar a los demás). Si esa persona hace menos de lo que afirma y Marie mantiene buenas relaciones con usted, esos dos hechos son suficientes para confirmar el aspecto manipulador de la réplica. Pese a estas puntualizaciones, es probable que siga resentido con Marie. Se trata de una maniobra muy poderosa, sobre todo lo que pertenece al registro: «Me han dicho que...» La duda puede persistir. En tal caso, hay que liberar la ansiedad y no tener miedo de hablar sobre el asunto con la persona en cuestión (Marie, en el ejemplo anterior). No se muestre agresivo con ella de entrada. Si hay un manipulador de por medio, éste ha mentido o ha deformado el sentido del comentario, suponiendo que haya habido realmente un comentario. Yendo a buscar la verdad a la fuente podrá sacar conclusiones. Vaya tranquilamente a ver a la persona y pregúntele: «¿Es verdad que te has quejado de mí porque he...?» Esta actitud es válida aunque subsista una sombra de duda y aunque su actitud hacia su compañera ya no sea tan benevolente como antes.

Este método permite desmantelar la red de sospecha que un manipulador ha podido tejer en el seno de una empresa, una familia o un grupo de amigos.

El refinamiento absoluto no consiste en enunciar una cosa afirmándola, sino en hacer una pregunta que implique una situación sospechosa. Eso es lo que le ocurrió a Clara.

Clara interrumpe su estancia en una estación de esquí para solventar un problema profesional. Su marido decide quedarse. La madre de Clara (manipuladora), como de costumbre, le ha pedido que la llame en cuanto vuelva, pero Clara deja pasar unos días antes de hacerlo. La madre, entonces, se indigna: «¡Eres increíble! ¿Has dejado a tu marido solo con tu amiga Isabelle?» Clara le contesta con agresividad: «Eso no es cosa tuya», y cuelga.

Al cabo de unos minutos, Clara nota un fuerte dolor en el estómago y una repentina disminución de energía que se traduce en un enorme cansancio. La asaltan pensamientos obsesivos a los que no puede poner freno con su técnica de racionalización habitual (una Estrategia Racional Emotiva para cambiar los pensamientos automáticos, los escenarios catastrofistas). La joven, que nunca ha dudado de su marido, es víctima ahora de unos celos pertinaces; tanto que, un día más tarde, ese profundo malestar la incita a llamarlo y pedirle que vuelva.

Es una consecuencia corriente: la insinuación hecha por el manipulador borra de nuestra conciencia los hechos auténticos. En realidad, el marido de Clara no se ha quedado solo con Isabelle, como daba a entender la manipuladora, sino que estaba con cuatro amigos más. Había seis personas en la casa, de modo que, en tales circunstancias, la posibilidad de una aventura extraconyugal era muy pequeña. Clara lo sabía, pero la maniobra surtió efecto. La manipuladora destiló su veneno haciendo creer que no sentir celos en el seno de una pareja no es normal.

Esta anécdota debe recordarnos que estar en contacto (prolongado o frecuente) con un manipulador representa un peligro: el de oír comentarios sobre nuestro entorno. Aunque no queramos prestar atención, nuestro cerebro capta el mensaje y lo interpreta. Y como ese mensaje generalmente está cargado de afectos, no se puede olvidar totalmente. Los afectos se encuentran en la base de la afectividad que reúne el conjunto de nuestros sentimientos. El comentario «¡Menos mal que estás tú, porque, si no, no sé cómo saldría adelante tu marido!» le hace percibir claramente el mensaje desvalorizador que se oculta detrás de este seudocumplido (tú vales, pero la verdad es que has elegido un marido que es un desastre). Usted puede enfadarse o balbucir unas palabras de disculpa. Da igual. El peligro de estos comentarios, a los que en un principio usted no da ningún crédito, reside en el hecho

de que afloran a la superficie al primer indicio que parece corroborarlos. El mensaje ha sido oído y, pese a todo, grabado.

El manipulador puede alimentar esta sospecha durante meses o incluso años. Volviendo al contexto de un grupo, mientras los miembros no perciben la fuente de los problemas o no se atreven a enfrentarse a ella, sufren los perjuicios que les ocasiona. Los más frecuentes son: desavenencias, división en clanes, desvalorización de unos miembros respecto a otros, falta de solidaridad, recrudecimiento de depresiones nerviosas, nerviosismo e hipersensibilidad en los conflictos.

Si los miembros del grupo tienen personalidades poco afirmadas, el manipulador se pondrá a su cabeza (aunque no sea el responsable legítimo). Dirigirá al grupo a su antojo, sin exponerse a encontrar resistencia. En tal caso puede producirse la ilusión de que hay unidad entre los miembros. ¡Se ha creado una nueva familia! Esto puede ser absolutamente explícito, como cuando se dice: «Somos una gran familia. Aquí todo el mundo se llama por el nombre y se tutea. Podemos decírnoslo todo.» O bien: «Entre nosotros hay una confianza total», y dejar las llaves del armario privado a un compañero para que guarde sus objetos personales. Y si la unidad del grupo no se reconoce verbalmente, habrá cruasanes esperándonos al llegar a la oficina, favores que será preciso devolver, halagos y otros elementos propicios para crear esa sugestibilidad: el sentirse seguros, la confianza, que lleva consigo un descenso de los mecanismos de defensa y, por lo tanto, de vigilancia, la repetición de comportamientos agradables para el grupo, la fe (el espíritu de empresa, por ejemplo) o la introducción de la idea de una misión en común.

En tales circunstancias, todos los miembros son manipulados sin enterarse. Existen unos vínculos afectivos que envuelven el conjunto. Por eso resulta tan difícil hacer entrar en razón a un individuo manipulado, sobre todo

para hacerle reconocer que lo han utilizado alegremente. Casi siempre le cuesta admitir que lo han manejado con fines diferentes de los que él es consciente. Y ello por dos razones: la ignorancia de la materia y las particularidades de la técnica manipuladora (sutil o indetectable para quien no conoce sus características). Esto no pone de ninguna manera en entredicho nuestra inteligencia, nuestra capacidad de discernimiento, nuestra honradez o nuestra vigilancia habitual. ¿Cómo íbamos a imaginarnos que se trataba de manipulación? El contexto parecía confuso y la manipulación funcionaba gracias a comportamientos comúnmente aceptados en nuestra sociedad. Es el caso de todos los principios instituidos por nuestro código moral (por ejemplo, el de que hay que ayudarse unos a otros). Se trata de una añagaza. Y como toda trampa, tan sólo lleva su nombre porque crea unas reacciones instintivas idénticas a las que habría creado un estímulo verdadero en circunstancias análogas.

En ningún caso debe avergonzarse de haber sido víctima de un personaje semejante. Cuando quiera restablecer la confianza y la unidad, esquive las defensas o la culpabilidad de los miembros del grupo. Para ello existen dos métodos:

1. El método de choque.
2. El método progresivo.

Imaginemos que un manipulador actúa sin ninguna consideración en el seno de su equipo de trabajo. Hay un ambiente enrarecido desde hace algún tiempo, hasta que de pronto usted se da cuenta de lo que pasa. El malestar, los conflictos y la división aumentan de día en día. Es evidente que a algunos de sus compañeros les afecta esta situación, pero no parecen percatarse de que no la causa su incompetencia, su falta de inteligencia o cualquier otro defecto suyo. Procede de un problema característico vinculado a la presencia

de un manipulador. Pocas personas conocen con precisión la manera de proceder de los manipuladores, y por lo tanto no están en condiciones de analizar la situación con objetividad. Si las desavenencias todavía no han alcanzado su paroxismo, tal vez sienta el deseo, para empezar, de aliviar a su compañero más cercano.

La aplicación del método de choque consiste en dedicar dos o tres horas a su compañero fuera del contexto profesional.

En primer lugar, pídale que lea atentamente la lista de las características del manipulador, tras haber hecho una fotocopia tapando el título del libro. Una vez finalizada la lectura, pregúntele si esos comportamientos o actitudes le recuerdan a alguien de su entorno común. Con este método, al llegar a la tercera característica la mayoría de las personas ya tienen en mente la imagen del manipulador. Pero hasta que los dos hayan pronunciado el nombre del personaje, usted no le revelará que se trata de una personalidad manipuladora. Entonces le explicará claramente de qué se trata, tomándose el tiempo necesario para comentar todas las características presentes en esa persona.

En segundo lugar, aborde las consecuencias naturales de tales maniobras: la sospecha entre ustedes y el malestar en el equipo.

Finalmente, elabore una estrategia clara entre ustedes para no volver a caer en la trampa. Demuestre también la efectividad de la contramanipulación (véase el capítulo 14) para responder a los ataques concretos.

Sin duda se estará preguntando por qué no hay que pronunciar el término «manipulador» antes de conseguir que el otro tome conciencia de sus características. Es preferible dejar que actúe la función de discernimiento y de análisis de su compañero mientras está leyendo. Así saca la conclusión él mismo y le resulta mucho más fácil aceptarla. En ocasiones, la toma de conciencia es muy dolorosa.

Para que ésta sea eficaz y constructiva, es necesario tomarse tiempo a fin de permitir la integración de esta nueva idea.

La aplicación del método progresivo consiste en desmontar ante su compañero las diferentes maniobras del manipulador en el seno del equipo. Sin embargo, de repente usted se convierte en la persona que critica sin parar y ve cosas negativas donde los demás no las ven. Da la impresión de que tiene un cabeza de turco, y éste se convierte en una víctima legítima a quien sus compañeros (manipulados) defenderán. Por su lentitud para resolver problemas que se viven a diario, este método parece menos eficaz. Cuanto más espere para afrontar directamente este problema crucial, más se irá acumulando el sufrimiento.

En cambio, el hecho de desmontar una tras otra las trampas del manipulador ante su compañero puede revelarse indispensable cuando éste no parece convencido de su «diagnóstico». Si usted no tiene ninguna duda de que está tratando con un manipulador, sus demostraciones sucesivas acabarán por vencer la resistencia inicial.

En lo que se refiere al manipulador en el seno de la familia, los pasos para informar a los demás miembros son idénticos a los enunciados más arriba, sobre todo si se trata de un padre o una madre (suele resultar muy difícil reconocer que se tiene un padre manipulador o una madre manipuladora). Permanezca atento a la aparición de conflictos encubiertos o resentimientos secretos que no tienen ninguna razón de existir. Para evitar estos efectos, comuníquese con los demás miembros de su familia.

La amistad en peligro

Un cónyuge manipulador con frecuencia hace el vacío alrededor de su esposa o esposo. Esto afecta a los amigos, a la familia o a ambos.

El manipulador actúa de manera que su cónyuge no mantenga una red de amistades propia, sobre todo si los amigos son anteriores a la unión de la pareja. En general, no lo prohibe abiertamente. Quizá incluso reproche a su cónyuge no tener bastantes amigos (doble coacción). Ejemplo:

«No me extraña que la gente no venga a casa. ¡Nunca mantienes una conversación interesante!» Observe el desplazamiento de responsabilidad de un falso problema, pues evidentemente el cónyuge atacado no es el único capaz de mantener una conversación, a no ser que...

Las diferentes actitudes para hacer el vacío alrededor de su pareja son fácilmente reconocibles.

En todos los encuentros con otras personas, el manipulador se muestra desagradable. ¿Cómo?

- Atacándolas para que justifiquen todas sus opiniones.
- Desprestigiándolas en público.
- Permaneciendo callado y fingiendo no estar interesado en ningún tema de conversación.
- Mostrándose impaciente por que se marchen.
- Escabulléndose en presencia de los amigos de su pareja.

También puede hacer comentarios despreciativos sobre los amigos y compañeros de su cónyuge:

«No puede decirse que tus amigos sean muy interesantes. ¡Basta oírlos para darse cuenta de que su nivel no es muy elevado!»

«Confieso que estoy decepcionado/-a. ¡Creía que tenías mejores amigos!»

«¡Oyéndolos hablar, nadie diría que son lo que dices!»

Durante una acalorada discusión, él (ella) replica: «Martine no es precisamente un ejemplo. ¡Es una auténtica idiota!»

De este modo, sintiéndose cada vez más incómodo, el cónyuge disminuye la frecuencia de los encuentros con su familia y amigos y se aísla rápidamente.

El amor en peligro

Por lo general, un manipulador es incapaz de mantener a largo plazo la armonía en su pareja. En este terreno fracasa. Esto puede adoptar la forma de un divorcio (cuidado, no se confunda: muchas parejas se divorcian sin que ninguno de los miembros sea manipulador), una separación, discusiones en público o desavenencias de las que las personas de su entorno no están al corriente. De hecho, la armonía en su pareja no nos interesa. Sin embargo, por absurdo que parezca, su sentimiento de fracaso puede hacer que sienta celos de la vida amorosa o conyugal de usted.

Ejemplo: «Pero ¿por qué te vas tan pronto? (Son las doce y veinte de la noche.) ¿Es que eres incapaz de salir solo sin echar a correr como un perrito faldero en cuanto tu mujer te silba?»

La esposa nunca ha llamado a casa de ese amigo (manipulador) para decirle a su marido que vuelva. Era el marido el que, a esa hora avanzada de la noche, deseaba volver a casa y reunirse con su mujer. El manipulador, en una sola frase, ocultando la noción de amor o el deseo de no preocupar al cónyuge, desplaza la situación a una noción de virilidad. Crea la confusión en la mente del marido, que desde luego no quiere parecer un perrito que obedece órdenes. Ante esto, hay dos actitudes posibles: el marido se queda un poco más (y demuestra así que es libre) o siente la necesidad de justificar su marcha inmediata. Imagine que la situación se repite a menudo: la mujer se ve privada de su cónyuge durante la velada y los reproches no tardan en aparecer. El manipulador puede actuar indirectamente sobre la armonía de su pareja (la de usted).

En la película *Une étrange affaire*, de Pierre Granier-Deferre, se describen perfectamente los diferentes medios que utiliza un manipulador para destruir de forma progresiva el matrimonio de uno de sus empleados. El manipulador, director de unos grandes almacenes, hace trabajar al hombre los domingos en proyectos publicitarios. Le cancela las vacaciones de invierno, que el trabajador había planeado con su mujer, sin siquiera pedirle opinión. Cuando éste se rebela, le pregunta en tono irónico: «Y para el ramadán, ¿qué planes tiene?... ¡Por favor, seamos serios!»

La discordia surge indefectiblemente en la pareja, que acaba separándose. Añadamos una maniobra más del dichoso director, cuando aprovecha la ausencia de la esposa para llevar a una provocativa criatura a una cena a la que el hombre está invitado (invitación que le es presentada como una obligación).

El manipulador sabe separar físicamente a los dos miembros de una pareja y siempre encuentra buenas razones para hacerlo. En el ejemplo anterior, el director manipulador explotaba la ambición descubierta en el hombre y le daba a entender que el éxito profesional (incluso en su modesto nivel) se obtenía a costa de muchos sacrificios. El arte de manipular consiste también en hacer creer que no se trata de un verdadero sacrificio. Hay que saber lo que se quiere, ¿no?

Una mujer manipuladora había logrado acaparar durante las veladas y los fines de semana al marido de Marilyn. Éste iba a hacer gratuitamente pequeños (y numerosos) trabajos a su casa. Habían estado casados y, escudándose en esta relación, ella lo utilizaba. Marilyn conminó a su marido a que le prestara más atención antes de que su matrimonio se fuera al traste. Le demostró los mecanismos de manipulación de que era víctima. Él le dio la razón y tomó conciencia del hecho de que no se atrevía a negarle nada a la manipuladora y de que esa situación tenía que acabar.

El manipulador puede hacer sutilmente caso omiso de la presencia de un miembro de la pareja dirigiéndose a ésta en segunda persona del singular. Veamos un ejemplo para ilustrar esta anomalía de comunicación. Mientras que el mensaje va dirigido a la vez al marido y a la mujer, el manipulador dice: «Ven, te espero» (para entrar en un ascensor); o bien: «Puedes disfrutar de la piscina si quieres» (mirando únicamente al marido). En este contexto concreto, la mujer estaba deseosa de disfrutar de esa piscina privada, mientras que su marido trabajaba todo el día con el personaje en cuestión y, por lo tanto no podía hacerlo.

Ésta es otra anécdota relativa al «personaje» mencionado en el párrafo anterior, que le permitirá comprender hasta qué punto este manipulador (al que llamaré Martin) estaba dotado para sembrar la discordia en el seno de la pareja Albert/Brigitte. Sucede en una gran capital de Asia donde vive Martín, y donde Albert trabaja algunas temporadas. Los dos hombres vuelven del trabajo y pasan por delante del hotel de Albert y Brigitte. El domicilio de Martin se encuentra a 200 metros del hotel. Albert desea ver a su mujer, que supuestamente también ha regresado. Así pues, Martin se va solo a su casa y allí encuentra a Brigitte charlando con su mujer. «¡Se lo tiene merecido!», exclama. Albert se reúne con ellos unos minutos más tarde. Martin no para de repetir: «¡Te lo tienes bien merecido!» Desde hace años, Martin pone en duda (en forma de bromas, burlas o ironías) el amor y el apego recíprocos de Albert y Brigitte. Incluso pone a prueba su sinceridad. A Albert le gusta estar en compañía de su mujer, así que va a buscarla al hotel, pues no se han visto en todo el día. Martin pone en duda la utilidad de esta necesidad, puesto que Brigitte no está allí esperándolo. Parece disfrutar de esta situación, al fin y al cabo banal. Es el único que saborea su victoria. ¿Contra qué? ¿Contra quién?

El manipulador es capaz de manejar el sentimiento de los celos para sembrar la discordia y la duda en el seno de una pareja. Este sentimiento puede aparecer aun cuando nunca haya existido hasta entonces. Basta con estimularlo.

Una compañera de Lou se acerca a ella y dice:

—Qué raro. Es la tercera vez que te oigo decir que tu marido no pasa con vosotros el fin de semana, pero la ciudad donde trabaja no está tan lejos de aquí. ¡Podría muy bien recorrer trescientos kilómetros para estar el fin de semana con su mujer y sus hijos!

—¿Y a ti qué más te da?

—A mí me da igual, pero de todos modos creo que no está bien ni es muy responsable por su parte. No sé, yo creo que cuando se quiere a la mujer y a los hijos, se pasa al menos los fines de semana con ella. (Súbita transformación de «ellos» en «ella».)

—¡Qué le vamos a hacer! Trabaja mucho y no siempre puede venir —contesta Lou, cada vez más agresiva.

—Sí, pero de todas formas eso no es una razón. No deja de ser raro...

Lou no contesta (la confusión actúa). La manipuladora insiste:

—¿A ti no te parece raro?

Lou capta el sobrentendido, pero si se le ocurriera decir claramente: «¿Por qué? ¿Crees que tiene una amante?», la manipuladora replicaría de inmediato: «No, mujer, no es eso lo que quería decir. Me parece sorprendente y lo siento por ti, eso es todo.» (De pronto se vuelve compasiva, pero continúa mostrándose evasiva, ya que su verdadero objetivo ha sido descubierto. No puede confesar haber tenido semejante intención.)

Si Lou hubiera detectado antes el proceso de desestabilización de su compañera manipuladora, habría podido contestar inmediatamente (en lugar de: «¿Y a ti qué más te da?»): «¡Si tú supieras lo bien que sienta estar tranquila de vez en cuando!»; o bien: «¿Por qué? ¿Es que lo

echas de menos?» Eso hubiera parado los pies a la manipuladora, que no habría podido ejercer su poder de desestabilización. Lou debería haber mostrado su indiferencia mediante una réplica serena y amable, irónica y humorística, como sugieren las dos contestaciones citadas.

Unos padres manipuladores pueden influir gravemente en su hijo (ya mayor) para que no encuentre a su media naranja. Cuando el hijo le presenta una chica al padre o la madre manipuladores, nunca es la que le conviene. Imaginemos que una madre manipuladora le haya creado a su hijo desde hace años la necesidad de contar con su opinión y sus sentimientos. El hijo buscará sistemáticamente la opinión de su madre en lo referente a sus conquistas. La opinión podrá ser de este tenor:

Ejemplo n.º 1:

—Conozco muy bien a ese tipo de mujeres. Es evidente que lo que busca es tu dinero.

Da a entender que su experiencia como mujer le permite captar cosas que a un hombre le cuesta más descubrir. Al mismo tiempo, este tipo de reflexión insinúa que no se le puede querer por él mismo.

Ejemplo n.º 2:

—Sí, es agradable, aunque no sé cómo resultará más adelante. No pertenece a nuestro ambiente. Claro que no tienes ninguna obligación de casarte con ella.

La manipuladora adopta la expresión de una madre comprensiva y tolerante con las aventuras de su hijo. Descarta la idea de un proyecto de matrimonio haciéndole saber desde ese momento que no le gustaría tener a esa mujer como nuera.

Ejemplo n.º 3:

—Entonces, mamá, ¿qué te parece?

La madre hace un mohín pero no responde.

—Bueno, ¿qué?

—¡Es cosa tuya! —exclama, encogiéndose de hombros.

—¿No te gusta?

—Es agradable... Lo único que yo te digo es que no te dejes atrapar...

La réplica de la madre siembra inmediatamente cierta desconfianza en la mente del hijo: hasta entonces no había considerado las cosas desde esa perspectiva. También sugiere que acaba de hablar la intuición femenina.

Ejemplo n.º 4:

—Perdona que te lo diga, pero te mereces algo mejor.

Desvaloriza a la mujer al tiempo que halaga a su hijo. Como a muchos padres, le gusta pensar que su descendencia es excepcional. El peligro es que ninguna mujer parece estar a su altura.

Capítulo Ocho

EL MANIPULADOR Y LA DESVALORIZACIÓN

No ha sido fácil encontrar un título que resuma el contenido de este capítulo. Porque lo propio del manipulador es desvalorizar a los demás para crear la ilusión de su superioridad. Y todos los medios son buenos, desde la crítica más directa hasta la ironía más sutil, pasando por actitudes de indiferencia ante su presencia e incluso apostando por su ignorancia.

El manipulador pone en duda la calidad, la competencia y la personalidad de los demás.

La crítica directa

El manipulador no puede evitar criticar o, mejor aún, hacer que una cualidad pase por un defecto.

A lo largo de su vida en común con su ex marido, Vanessa ha sido objeto de críticas en numerosas ocasiones. Una tarde, Vanessa va de compras y al volver a casa le enseña a su cónyuge (manipulador) un conjunto amarillo y negro que acaba de comprarse. La reacción no se hace esperar:

—¡Vas a parecer un payaso! —exclama.

—Es posible, pero me gusta —contesta Vanessa (contramanipulación).

El cónyuge de Vanessa insiste en hacer decir a todos los conocidos con los que se encuentra que los payasos siempre se han vestido así.

Este marido manipulador se complace en desvalorizar a Vanessa. Le dice con frecuencia: «No eres muy inteligente», o «Prefiero la compañía del gato que la tuya». Si se retrasa al volver a casa, hace comentarios desagradables.

Cuando la pareja recibe a amigos (los del manipulador, pues éste se niega a recibir a los de Vanessa), monopoliza la conversación. Cuando se pone a hablar de salud y medicina, suelta unas barbaridades que Vanessa, enfermera de profesión, no se atreve a contradecir.

En cambio, si ella habla de su trabajo o da información relacionada con la medicina, el manipulador se apresura de decir: «Bueno, cambia ya de tema.»

Olvidar que hemos puesto huevos a hervir, leche a calentar o una olla con agua para hacer pasta es algo que nos pasa de vez en cuando a todos. También a Vanessa, que siempre cocina para ella y su pareja después de haber puesto la mesa. El manipulador se percata del más mínimo error y lo aprovecha para montar en cólera: «¡No sé dónde tienes la cabeza! ¡Todo lo haces mal!» Vanessa responde a la agresividad con agresividad. Entonces su pareja se va inmediatamente a acostarse sin tocar la comida y la deja a ella digiriendo su «error».

El manipulador presenta la particularidad de repetir infatigablemente unas críticas la mayoría de las veces injustificadas. Así es como llegamos a sentirnos culpables de faltas irreales o insignificantes.

Repite frases como: «Te pareces a tu pobre tío» (que acabó sus días en un hospital psiquiátrico), «Eres muy egoísta», «Eres una nulidad», «Eres incapaz de conservar a un hombre», «Eres clavado a tu padre» (o a tu madre), «¡Hay que ver lo agresivo que puedes llegar a ser!» (con un manipulador, no es de extrañar), «Eres feo», «Nunca llegarás a nada», «¡Menos mal que la inteligencia no es lo único que cuenta!», etc.

La repetición de frases como éstas a lo largo de meses o años provocan en la autoestima unos efectos

catastróficos que los cumplidos no logran contrarrestar. Imagine los daños que estas críticas repetidas pueden producir en un niño cuando está construyendo su personalidad. Las secuelas persisten en la edad adulta. Los psicoterapeutas lo constatan a diario. Si usted recibió pocos cumplidos durante la infancia y, en cambio, muchas afirmaciones negativas y repetitivas sobre su persona, su confianza en sí mismo sin duda estará debilitada.

En la edad adulta tendrá que tomar conciencia de su propia valía y de que es tan positiva como la de los demás. Hay que trabajar en uno mismo rechazando los antiguos esquemas para llegar a valorarse, a reconocerse como una persona válida.

El manipulador tiene el don de conducirlo por el camino exactamente contrario. Tan sólo necesita unos meses para hacerle dudar de sí mismo, aunque su infancia no haya estado ensombrecida por críticas negativas. El estudio de la personalidad manipuladora parece confirmar el hecho de que los manipuladores no son conscientes de los daños que causan sus críticas, por muy punzantes y destructivas que sean. Las críticas dirigidas a los demás les permiten concebirse como absolutamente distintos, lo cual está fuera de lugar, pues la mayoría de las cosas que critican se acercan muchísimo a su modo de comportarse. Los psicólogos llaman a esto «proyección». El manipulador proyecta en los demás su propio comportamiento. ¿Lo ha observado? Cuando le reprocha: «¡Qué agresivo eres!», normalmente le ha agredido a usted antes de una u otra manera (ironía, culpabilización, actitud no verbal, etc.). ¿Con qué derecho le espeta «Eres incapaz de conservar a un hombre», cuando él se ha divorciado varias veces y ha huido de muchas aventuras amorosas? El cónyuge manipulador de Vanessa, por ejemplo, era incapaz de cocinar.

No considere digna de reflexión ninguna crítica hecha por el manipulador. Si su comportamiento o su

manera de ser molesta a los que le rodean, escuche las críticas de quienes desean su bien. Pero cuidado, porque el manipulador también dice que desea su bien.

Aprenda a reconocer las críticas justificadas, claras (no evasivas ni irónicas) y constructivas, y fíjese en quién las hace.

La ilusión de la perfección

Aunque fuera usted Superman o Wonderwoman, o sea, perfecto, el manipulador siempre intentará desestabilizar su confianza en sí mismo poniendo de relieve el menor defecto o el menor error (según él).

Muchos de ustedes son muy competentes en uno o varios ámbitos importantes de la vida. Pueden poner un gran empeño en hacer su trabajo con un elevado grado de profesionalidad. O contribuir con constancia a la buena educación y la realización de sus hijos. O esforzarse en llevar una vida social plena y agradable dando lo mejor de sí mismos. Y todos los frutos de sus esfuerzos, aunque le parezcan algo natural, son reconocidos por su entorno.

Sin embargo, es posible que una sola persona le haga comentarios desagradables sobre el pequeño error que se ha infiltrado en su armoniosa organización. El manipulador se preocupa de que se percate de que no es perfecto. ¿Quién ha dicho que debería serlo hasta tal punto? Él, poniendo de relieve el menor error en lugar de pasarlo por alto y fijarse en todo lo demás, que es positivo. Así, un superior jerárquico manipulador se complace en andar físicamente detrás de sus empleados, al acecho para cazar la menor falta de ortografía o descubrir un formulario que aún no ha sido archivado.

Algunos empleados concienzudos, con más de diez años de experiencia en el puesto, han sufrido los reproches

de un nuevo responsable (manipulador) por comportamientos absolutamente banales (no vaciar la papelera, tirar una tercera copia que no sirve para nada, etc.) que no influyen en absoluto en su trabajo, impecablemente realizado hasta ese momento. Hay razones para sentirse intranquilo. Y así es como surgen las dudas sobre su nivel de competencia en el trabajo.

En ausencia de su jefa, la señora M. (manipuladora), Céline realiza el pedido mensual de material para el servicio en el que trabaja. «Aunque era la primera vez —dice—, sabía que a ella le iba muy bien que lo hiciera.» Cuando la señora M. vuelve, se limita a hacer un comentario: «¡Debería habérsele ocurrido pedir platos de plástico para el pastel de cumpleaños del patrón!»

Hace diez años, Patrick sufrió una injusticia similar en el hotel donde trabajaba como vigilante nocturno. Ocurrió en Lourdes, el último día de la temporada turística de verano. La señora F., directora del hotel (y manipuladora), escoge justo ese día para anunciarle tranquilamente a Patrick que no hará la temporada de invierno. En otras palabras, que no le renueva el contrato. Patrick se indigna de que no se le haya informado con antelación, y la señora F. justifica su decisión de este modo: «Bueno, la señora Carton (otra recepcionista) no tiene la obligación de cubrir sus retrasos, ni el hotel tiene por qué verse afectado por sus viajes a Toulouse.» (Utiliza información de la vida personal de Patrick, es decir, sus frecuentes viajes a Toulouse.)

Patrick nos explica: «El retraso al que alude se debió a un incidente durante un viaje en tren. El tren estuvo parado una hora y media. Le pedí a un viajero que vivía cerca del lugar del incidente que llamara a mi trabajo para informar de que iba a retrasarme. Le pagué para que telefoneara, pero no lo hizo. La señora F. dice que "el hotel no tiene por qué verse afectado", pero fue mi primer retraso en un año y medio. En cambio ella me llamaba a

menudo para hacer horas extras, que jamás me pagaron. ¡En el país de la mala fe, el manipulador es el rey!»

A una madre de familia totalmente realizada y entusiasmada con sus responsabilidades, su marido (manipulador) le reprochó que se concediera, al cabo de nueve años de ocuparse constantemente de sus hijos, una hora y media para ir a hacer yoga los sábados por la mañana. El marido estaba sorprendido por esa decisión desacostumbrada, pero sobre todo furioso porque se reservaba tiempo para ella sola. La acusó de egoísta (¡el mundo al revés!) y le preguntó: «¿Y qué haremos los niños y yo? ¿Vas a abandonarnos?» Animada por su nueva confianza en sí misma, ella le recordó que los sábados por la mañana los niños realizaban actividades deportivas.

El manipulador le hace creer que no debería cambiar nunca de opinión. Cuando le conviene, claro. Durante una conversación con su ex marido, una mujer manipuladora le reprochó: «¡Durante años has dicho una cosa y ahora dices otra! ¡Te has pasado años diciendo que era mejor vivir separados que en pareja, y ahora que nos divorciamos, te vas a vivir con otra mujer atractiva!» Observe que dice «otra mujer atractiva» para halagarse a sí misma.

Catherine y Stéphanie son secretarias en una gran empresa financiera parisiense. Catherine decide pasar la semana que le corresponde de vacaciones con su familia, en Burdeos. Stéphanie (manipuladora) consigue que le concedan las vacaciones la misma semana. Quiere ir a la casita que tiene en Arcachon, al sur de Burdeos. ¡Qué coincidencia! Aunque hasta entonces no han mantenido unas relaciones demasiado amigables, Stéphanie le propone a Catherine hacer el viaje juntas.

—Oye, Catherine, el sábado vas a ir a Burdeos en coche, ¿verdad? (Pregunta cerrada.)

—Sí —responde simplemente Catherine.

—¡Estupendo! Podremos hacer el viaje juntas. (No hay una verdadera petición.)

—Emmm...

—Sería un tontería ir al mismo sitio cada una por su lado. ¡Y para ti será mucho más divertido tener compañía mientras conduces! (Razón lógica para ocultar su petición.)

—Sí..., claro...

—Cuando lleguemos a Burdeos, me dejas en la estación, a no ser que te apetezca venir a pasar el fin de semana a casa, a orillas del mar. Ya verás, es muy agradable —dice entusiasmada Stéphanie, que quiere que la lleve hasta Arcachon.

—Eres muy amable, pero voy a visitar a mi familia porque llevo seis meses sin verla.

—Bueno, como quieras. ¿A qué hora saldrás?

—Todavía no lo sé —contesta Catherine, molesta.

—Tenemos que salir pronto si no queremos pillar los embotellamientos.

—Sí..., claro... —asiente Catherine.

El jueves, dos días antes del previsto para la partida, Catherine se entera de que le conviene mucho más, desde todos los puntos de vista, hacer el viaje en tren. Así pues, decide no ir en coche, y el viernes por la mañana se lo comunica a Stéphanie, que monta en cólera:

—¡Esto es increíble! Me pides que te acompañe para que el viaje no te resulte tan pesado, y en el último momento me dejas colgada... Ahora, por tu culpa, tengo que ir a comprar un billete de tren, y a saber si encontraré...»

Observe con qué facilidad la manipuladora transforma los hechos y los papeles. Según ella, su compañera Catherine cambia de opinión de forma desconsiderada y egoísta, sin pensar que le causa problemas.

En cambio, si su decisión no favorece los intereses del manipulador o no responde a sus concepciones generales, éste le recuerda «que los tontos son los únicos que no cambian de opinión».

Cuando su juicio se alimenta de generalidades

«Los tontos son los únicos que no cambian de opinión» es un ejemplo típico de juicio emitido mediante un proverbio. Si usted no cambia de opinión, forzosamente es tonto, ¿no?

El manipulador es un pozo sin fondo de principios, morales o no, proverbios y frases hechas. Hace creer que se los aplica a sí mismo y los utiliza para influir en los pensamientos de los demás. En el capítulo 4, dedicado a la culpabilización, se aprecia claramente.

En 1989, Germain, un hombre de 31 años, se encuentra con una antigua compañera de clase. Años más tarde se dará cuenta de que es una manipuladora. Tras los saludos habituales, ésta le pregunta si está casado, y al responder Germain que no, expresa su pesar: «¡Qué disgusto para tus padres!» Un año más tarde se encuentran de nuevo, y la manipuladora le hace la misma pregunta. La respuesta de Germain parece ser que tampoco la satisface, pues reacciona exactamente de la misma forma: «¡Vaya! Tus padres deben de estar muy disgustados.» Germain, irritado, le contesta que sus padres no se meten en su vida privada y lo respetan tal como es.

En una sola frase, la compañera manipuladora de Germain da a entender que, en principio, no estar casado a su edad no es normal y que, por lo tanto, debe ser consciente de que eso es un motivo de disgusto para sus padres. Ha recurrido a una creencia social muy extendida, según la cual hay que casarse para realizarse y ser normal.

A una pareja casada, el hecho de no tener hijos puede causarle también una fuerte presión culpabilizadora, sobre todo si la persona curiosa insiste en esa cuestión. Una persona no manipuladora se permite hacerle preguntas sobre sus proyectos de matrimonio o su deseo de tener hijos, pero acepta una respuesta negativa sin emitir un

juicio de valor sobre su decisión. Esa persona puede muy bien estar convencida de que estar casado y tener hijos son dos cosas indisolublemente unidas, pero no le hace sentir culpable ni insiste. Una persona no manipuladora y tolerante no formula ningún juicio, ya que concibe las numerosas razones que otros pueden tener para no casarse o no tener hijos (esperar una pareja apropiada, homosexualidad, desavenencias conyugales, esterilidad, enfermedad, etc.)

El manipulador quizá desee criticarle sin hacerlo directamente. En tal caso, utiliza generalidades de este estilo: «Conducir a 80 kilómetros por hora es una inconsciencia. ¡Y hay gente que circula a esa velocidad!» Sabe, porque lo oyó decir una vez, que es su velocidad de crucero por carretera.

Volvamos ahora a la madre de Clara, cuyas distintas maniobras manipuladoras descubrimos en el capítulo 4. Esta mujer se niega a aceptar que su hija y su marido dejen saltar el contestador automático cuando los llama. Ellos han tomado esta decisión para proteger su intimidad y su libertad frente a esta madre invasora que los llama todos los días: «Sí (ningún saludo). Cuando estáis en casa deberíais desconectar el contestador y coger el teléfono. Hay que esperar que pase la cinta para que descolguéis... y eso a la gente no le gusta.»

Al final, irritada por el silencio al otro lado del hilo telefónico, la madre de Clara opta por llamarlos todas las noches a las nueve y media. A esa hora no pueden decir que no están en casa.

Nos damos cuenta de que la utilización de principios generales —inventados o admitidos socialmente— exime al manipulador de toda responsabilidad de juicio. No obstante, percibimos el mensaje que se nos dirige. Con gran frecuencia, la crítica recae sobre amigos, compañeros, el cónyuge u otros miembros de la familia, y nos hiere personalmente pese a que no somos responsables de

los defectos de otros. Unos defectos, por lo demás, que raramente son reales.

El ejemplo siguiente, sacado de la película *Une étrange affaire*, ofrece una visión interesante:

El manipulador: —¿Es compañero tuyo?

El manipulado: —Sí.

El manipulador: —Es un poco gilipollas, ¿verdad?

El manipulado: —No. ¿Por qué lo dices?

El manipulador: —Porque hace falta ser un poco gilipollas para apostar en las carreras de caballos, ¿no?

El manipulador sabe, porque lo ha visto, que su interlocutor apuesta en las carreras de caballos. ¡Ha matado dos pájaros de un tiro!

La utilización de la ironía

La ironía es una agresión sutil que envía un mensaje al interlocutor.

La ironía y el humor no tienen el mismo contenido ni persiguen el mismo objetivo. El humor hace sonreír o reír. La ironía hiere. Si se ofende porque el manipulador ironiza sobre usted, éste le dice que no tiene sentido del humor. La transformación de los hechos es tan rápida que su mente se queda confusa. Un manipulador que dice (en la película *Une étrange affaire*): «¡Louis! Le llamo Louis porque es menos horrible que Coline», ¿practica el humor o la ironía? Es una excelente manera de desvalorizar el nombre de su compañero. En otro momento, ese mismo manipulador le pide un cigarrillo a Louis Coline. Tras encenderlo, se quita el cigarrillo de la boca y lo aparta con asco: «¿Qué es esto?», dice, y lo tira inmediatamente.

Otra ironía para criticar e incomodar. La víctima, de nuevo Louis Coline, lleva a su casa al manipulador. Éste pregunta:

—¿Cuántas habitaciones tiene?

—Dos —responde Louis.

—¿Cuántos metros cuadrados?

—Sesenta.

—¡Contando los balcones, claro!... Oye, ¿dónde tienes el teléfono? —pregunta a continuación.

Louis se lo indica. El manipulador va a llamar a la habitación contigua y regresa riendo.

—¡Menos mal que tenía el hilo, si no me hubiera perdido!

Vea esa película, aunque sólo sea para observar la expresión de Louis. No parece tomárselo precisamente con sentido del humor.

Carine, auxiliar de enfermería, lo pasa mal por culpa de una manipuladora (la coordinadora responsable del servicio). Carine trabaja en el servicio de ortopedia del hospital donde está ingresado el señor Dumale. A este paciente se le cambian los vendajes cada dos días cuando lo bañan, para facilitar las curas. La última se le hizo el lunes. Estamos a miércoles. Así pues, una auxiliar lleva al señor Dumale al cuarto de baño para lavarlo y hacerle la cura. En el momento de la visita del médico (seis personas), la coordinadora manipuladora se extraña de no ver al señor Dumale en su habitación y le pregunta a Carine, que entra en ese momento:

—¿Dónde está el señor Dumale?

—En el cuarto de baño —responde Carine.

—¡Ah, claro, es verdad! Como sale hoy, lo mimáis, lo lustráis —dice la manipuladora en un tono irónico y desagradable.

—¡Pero si los enfermos se lavan todos los días!

— ¿Y tú? —replica la manipuladora.

—¡De vez en cuando! —repone Carine con frialdad. (Contramanipulación.)

La ignorancia, materia prima del manipulador

El manipulador, valiéndose de la ignorancia o la falta de experiencia de los demás, hace creer que es superior.

Patrick ya nos ha hablado de la directora de un hotel de Lourdes donde estaba empleado. En esta ocasión, la anécdota se produce durante su primera noche de trabajo. Un cliente le pide una cerveza. La directora le indica dónde están los vasos y la bandeja. Patrick coge las cosas y va a servir al cliente. La directora permanece detrás de él y asiste a la escena. Se pone a hablar con el cliente: «Perdone, señor, ¿desea la cerveza con o sin espuma? Disculpe al joven, es que aún no está acostumbrado a servir.» (No espera la respuesta del cliente.)

Al buen hombre le daba igual que hubiera espuma o no. Pero se trataba de una oportunidad idónea para hacer creer que el camarero quizá no supiera servir una simple cerveza. Sin embargo, hacerle este comentario a un cliente no es muy beneficioso para la imagen del establecimiento. Entonces, ¿a quién beneficia?

En circunstancias más banales, el manipulador le impone silencio con frases como:

- «Yo trabajo aquí desde hace quince años.»
- «Ya verás cuando estés casado...»
- «Ya hablaremos cuando tengas hijos.»
- «Ya verá cuando tenga mi edad...»
- «Ya veremos si estás tan contenta después.»

Algunas de estas seudopredicciones implican que usted no puede escapar de un destino poco atrayente. Esto permite al manipulador hacerse la ilusión de que sus experiencias difíciles no son tan diferentes de las de los demás. Es evidente por tanto que las suyas también tienen muchas posibilidades de ser difíciles. Por una parte,

todos los seres no viven de acuerdo con las mismas ideas, los mismos esquemas y principios. Por otra parte, todos los seres no tienen los mismos objetivos ni las mismas experiencias vitales. ¿Por qué va a verse usted obligado a seguir un camino trazado? El camino que nos traza el manipulador siempre está sembrado de escollos y desdichas. ¿Lo ha observado? En lugar de estimularnos a crear un porvenir constructivo y feliz afrontando los obstáculos naturales de la vida, sólo nos presenta su aspecto negativo, aspecto que está impregnado de sus propias vivencias. Mediante estas reflexiones, expresa la evidencia de que su experiencia posee valor de enseñanza para los demás. Hace creer que sabe de lo que habla. Desconfíe de su deferencia automática hacia la autoridad. Basta simplemente con que la persona tenga más edad, con que sea su padre o su madre, para que usted no cuestione nada. ¿Es su vida tan ejemplar? Si lo es, perfecto. Ponga en práctica los consejos en los terrenos en que el autor ha tenido éxito de verdad. No suponga que tendrá dificultades una vez casado simplemente porque le hayan dicho: «¡Ya verás cuando estés casado!»

Si le expone a su compañera una nueva manera de clasificar y ésta le contesta: «Conozco la empresa, ¿sabes? ¡Hace quince años que estoy aquí!», es que da por sobrentendido que lo ha probado todo y que la organización actual no puede ser mejorada. Este tipo de comentarios suelen hacerlos personas poco inclinadas a las novedades y, por lo tanto, raramente abiertas a las enseñanzas y los descubrimientos de sus compañeros. Estos individuos establecieron hace mucho tiempo un sistema que les parecía apropiado y siguen manteniéndolo tal cual. ¿Qué ocurre diez o quince años más tarde? Las cosas y la población han evolucionado mucho desde entonces, pero ellos no se han percatado. Asimismo, en lo que se refiere a la educación de los niños, gracias a los estudios de psicología disponemos de nueva información que nos permite

proceder de un modo distinto. En otras palabras, cuando nos dicen: «¡Ya verás cuando tengas hijos!», siempre tenemos la oportunidad de comprender mejor cómo viven los niños de hoy en día y de educarlos de una forma distinta. Mediante estos comentarios, el manipulador parece decir que su experiencia es la única válida y que le servirá de aprendizaje.

Cuidado: no piense que todos los que hablan así son manipuladores relacionales. A éstos se les reconoce fácilmente gracias a las 30 características enumeradas en el capítulo 2.

Hay momentos por tanto en que el manipulador menosprecia nuestros conocimientos, mientras que en otros los sobrestima haciéndonos creer que deberíamos saberlo todo.

Ejemplo: Un manipulador charla con unos amigos en torno a la mesa. Formula opiniones (especialmente generalidades) sobre la educación de los niños y se pone a hablar del trabajo de Mélanie Klein. El interlocutor que tiene enfrente frunce el entrecejo y pregunta:

—¿Quién es Mélanie Klein?

—¿No sabes quién es Mélanie Klein? —replica asombrado el manipulador.

—No.

—¿No sabes quién es Mélanie Klein? —repite.

—No, no lo sé.

—No puedo creerlo. ¿De verdad no sabes quién es? —insiste el manipulador.

—¡No! ¡Te digo que no lo sé! —contesta el interlocutor, molesto.

—Me decepcionas... ¡Pero si es muy conocida!

—¡Pues entonces dinos quién es!

—Es una gran psicoanalista infantil tan famosa como Freud. Participó en los trabajos sobre...

Todo el impacto de la maniobra desvalorizadora se produce a través de la manifestación repetitiva de asombro

y la insistencia en nuestro desconocimiento de un tema que, en realidad, resulta ser muy específico. Se trata, efectivamente, de un tema que poca gente conoce. ¿Ha oído hablar de Mélanie Klein? Los psicólogos, los psicoterapeutas, los psiquiatras y demás especialistas responderán afirmativamente. Pero ¿qué hay del lector no especializado en psicología infantil? ¡No tiene nada de sorprendente que usted no la conozca! No es tan famosa como Freud, pese a lo que afirma ese manipulador. Si fuera tan conocida como Freud, no se trataría de una maniobra manipuladora. Imaginemos que estamos manteniendo una conversación y que yo le hablo de Picasso. Puede sorprenderme que usted no lo conozca, sin que por ello tenga que desvalorizarlo. Que lo tachen a uno de ignorante, incluso de inculto (dándolo por sobrentendido), porque no conoce a Mélanie Klein, es totalmente distinto.

El efecto es similar si el manipulador incluye en su discurso nombres propios desconocidos, términos demasiado técnicos o palabras en lenguas extranjeras (alemán o ruso, por ejemplo). Dice todo esto como algo evidente, sin dar ninguna explicación, pues usted, si es lo bastante culto, debería entenderlo. Si usted no ha realizado muchos estudios, enseguida se convence de que carece de cultura. Tal vez piensa que no es inteligente. Ya no se atreve a intervenir en la conversación. En *Une étrange affaire*, el manipulador se pone a recitar poemas en alemán ante un grupo de compañeros y amigos reunidos en torno a la mesa. Después le suelta a una de las comensales: «¡No será Salomé quien diga lo contrario!»

La introducción «Todo el mundo sabe que...» resulta bastante desconcertante cuando usted oye por primera vez la información que sigue. Si yo digo: «Todo el mundo sabe que las piedras preciosas son raras, y por lo tanto caras», tengo pocas posibilidades de sorprenderlo. Observe ahora la diferencia entre «los rubíes más apreciados son los de Birmania» y «los rubíes más apreciados, como

todo el mundo sabe, son, por supuesto, los de Birmania». En el primer caso, informo de lo que sé, mientras que en el segundo no hago sino recordar lo que todo el mundo debería saber. El ejemplo escogido es anecdótico y carece de importancia, pero imaginemos esta actitud en un discurso profesional o un diálogo relativo a la actualidad. No le hará sentirse cómodo, desde luego.

Este capítulo podría incluir otros casos de desvalorización. Además de la crítica directa, el poner en duda nuestras cualidades y personalidades imperfectas, la ironía, el juego sutil sobre la ignorancia presunta o vergonzosa, el manipulador puede utilizar otros medios:

- Contar historias falsas que le hagan destacar.
- Practicar la escucha aversiva, de la que hablamos en el capítulo relativo a los aspectos no verbales del comportamiento.
- «Olvidar» su presencia e incluso su existencia.

Ejemplo: No le saluda, no pregunta por usted, no le dirige la palabra o no le mira.

- Quita sistemáticamente la palabra a los demás.
- Hace preguntas a las que usted debe responder inmediatamente.

Capítulo Nueve

¡POBRE MANIPULADOR!

El manipulador, dotado en ocasiones de un cierto carisma, sabe despertar nuestra compasión cuando se coloca en el papel de víctima.

Como todo el mundo, el manipulador atraviesa malos momentos que nosotros no negamos. Sin embargo, presenta la particularidad de confesarnos dificultades inexistentes. Éstas son las cuestiones en torno a las cuales giran sus quejas:

1. Acusa a un entorno difícil.
2. Se declara desbordado.
3. Exagera sus problemas de salud.

Entorno difícil

- «Jacques se ha vuelto a ir a uno de esos congresos de provincias, y aquí me tienes otra vez peleando con los niños y todo lo demás.»
- «Con las secretarias que me han asignado, no me queda más remedio que hacerlo todo yo.»
- «No puedo confiar en ellos.»
- «¡Menuda ayuda tengo con ésos!»
- «Decididamente, no tengo suerte con los vecinos.»
- «La gente es egoísta y no se preocupa de uno.»
- «Yo he hecho todo lo que he podido. No sé si es cabezota o tonto. ¡Se niega a escucharme!»

- «En este mundo no se puede contar con nadie.»
- «Ya te darás cuenta de que en la vida estás solo.»
- «Aquí lo hago todo yo. Nadie me ayuda.»

Tal vez todos hemos pronunciado, en un momento u otro, alguna de estas quejas relativas a nuestro entorno, que tal vez estuvieran corroboradas con hechos reales.

Si no conocemos la realidad del manipulador con el que estamos en contacto, todo nos lleva a pensar que efectivamente es víctima de personas incompetentes, ingratas o dotadas de otros defectos.

Sylvie se hizo cargo de numerosas y complejas gestiones administrativas para su madre (manipuladora) cuando ésta se fue de vacaciones. Tenía que abrir el correo, verificar el contenido, telefonear para resolver litigios e incluso negociar un descubierto bancario. Sylvie se mostró activa y eficaz. Es muy concienzuda cuando se compromete a hacer algo. Sin embargo, al regresar, su madre le comentó a su hermana en público: «No puedo confiar en Sylvie.» Ésta se había olvidado de regar unas plantas del balcón. ¡Decididamente, a esta pobre madre nadie la ayudaba!

Desbordamiento total

¿Quién no se siente a veces desbordado? La diferencia es que el manipulador se sobrecarga a menudo de tareas que decide asumir y utiliza este pretexto para no estar disponible o para explicar su cansancio.

La señora L. disfruta de la jubilación desde hace unos años. No para de repetir que tiene montones de cosas que hacer y que está cansada. Un día, su hijo le dice que las clases a las que asiste en la escuela de arte, las salidas al cine con sus amigas, los conciertos o la correspondencia atrasada no son obligaciones; que las distracciones no se

pueden considerar cargas. La reacción de la señora L. no se hace esperar: monta en cólera.

El manipulador transforma incluso su suerte en lamentación.

Un empresario (manipulador), propietario de una tienda, de una empresa de servicios de animación comercial, de una casa en el campo, de un todoterreno y de un caballo de raza, se quejaba constantemente ante sus empleados y proveedores de falta de dinero. Era su excusa favorita para pagar menos a sus empleados y no liquidar las deudas con sus proveedores. A menudo hacía notar a la gente de su entorno que se desplazaba con un pequeño Fiat (el pequeño Fiat era en realidad su segundo vehículo). Los que no tenían ni idea de los bienes que poseía aquel hombre le hacían rebajas sustanciosas o aceptaban que les pagara menos de lo debido.

Si usted viaja, algunos manipuladores le harán comentarios de este tipo: «¡Vaya! ¡Los hay pudientes!»; o bien: «Mi marido y yo no podríamos permitirnos un viaje así.» Muchos de ellos mantienen en secreto sus inversiones en importantes bienes inmobiliarios, vehículos o acciones, y se hacen pasar por pobres desdichados.

Todo el mundo puede quedarse temporalmente sin fondos y compartir su inquietud, incluso los más favorecidos. La cuestión no es tanto la queja en sí misma como su carácter abusivo y constante. No podemos quejarnos constantemente. Si lo hacemos, nos convertimos de verdad en víctimas.

El manipulador que hace el papel de director de unos grandes almacenes en la película *Une étrange affaire*, exclama mientras se pone los zapatos cuidadosamente embetunados por sus dos colaboradores (que también le han planchado el traje): «¡Qué lata, el presidente y su cena de gala!» Pero sus empleados no están invitados y cenarán una tortilla.

No olvide que una personalidad manipuladora no tiene la costumbre de perder en nada. Sus lamentaciones nos engañan y nos inducen a prestarle una ayuda injustificada.

Salud precaria

¡Un manipulador enfermo está casi al borde de la muerte! Exagera sistemáticamente sus enfermedades. ¿Lo han operado? Afirma que ha estado a punto de irse al otro barrio. ¿Presenta síntomas de alguna enfermedad? Mucho peor: se sospecha que es cáncer. ¡Sí, sí! Se mete en la cama en cuanto le duele un poco la cabeza, diciendo que no entiende qué le pasa. Cuando sufre una auténtica dolencia cardiaca, a la menor contrariedad se pone a gritar: «¡El corazón, el corazón...!»

Para él, la enfermedad es una cosa muy seria... salvo cuando le afecta a usted.

Vanessa sufrió un ataque de lumbalgia (bloqueo de la base de la espalda) acompañado de una ciática bilateral (compresión del nervio ciático de las dos piernas). Su cónyuge, manipulador, no creía una sola palabra de lo que decía y no la ayudó ni le dio ninguna clase de apoyo. Tenía que desplazarse sola por la casa. La finalidad del manipulador era no hacer más de lo que tenía por costumbre. En cambio, ese hombre llamaba dos veces al día a un amigo que padecía lumbago y se compadecía de él: «No puede moverse. El pobre duerme en el suelo.»

Ésta es la carta que una mujer manipuladora le envió a su hijo de 27 años. Se ha conservado el redactado original:

> Acabo de llamarte al trabajo para informarte de varias cosas: ¡el contestador!
>
> 1. La casa de campo está libre este verano.
>
> 2. Antes de irme de casa he bajado los estores del salón para que el sol no se coma el color de las colchas y los cojines. Si cuando has ido los has levantado, ten la amabilidad de bajarlos de nuevo para evitar que suceda eso, porque hasta el 17 de julio no vuelvo, y no olvides cerrar bien las contraventanas para evitar robos.

> 3. He estado muy enferma el fin de semana y me he pasado tres días en cama sin poder comer por culpa de unos fuertes y persistentes dolores abdominales. Tengo la moral por los suelos desde hace diez días, mi salud es mala y me resulta imposible relacionarme con nadie. Me encierro en la soledad, lo cual no arregla nada. Estuve a punto de llamarte anoche, a la dos de la madrugada, porque estaba tan mal que no podía conciliar el sueño. Es posible que acabe por ir al médico.
>
> No sé nada de ti ni dónde estás. Espero noticias tuyas pero, por favor, si me llamas, no me hagas más daño. En estos momentos me da miedo todo.
>
> Un abrazo. Mamá.
>
> P.S.: Deseo que de una vez por todas haya unas relaciones tranquilas y serenas entre nosotros, pues luego de haber encajado los golpes de mi padre, mi marido y mi hermano, tú eres mi única esperanza de supervivencia. No paro de darle vueltas, a esta edad que es a la que murió mi madre, y me agarro a ello cuanto puedo.
>
> Estar aquí es mi manera de decirte que te quiero.

Esto es lo que su hijo tuvo la valentía de contestarle:

> Mamá:
>
> 1. Los numerosos e inquietantes síntomas que me describes me parecen difíciles de soportar, así que no comprendo que no hayas acudido inmediatamente a un médico. Deberías haberlo hecho por seguridad. Quizá todavía no sea demasiado tarde, tanto más cuanto que has hecho saber a través de una amiga que estabas al borde de la muerte.

2. Me dices que «no puedes relacionarte», que «has cancelado todas las invitaciones» y que te has pasado el fin de semana en la cama. Este segundo tipo de síntomas, de orden psicosomático, también me parecen alarmantes. Ponte en contacto sin dilación con alguien con quien puedas contar de verdad y que te ayude psicológicamente (un psicoterapeuta). Está en juego tu bienestar y tu salud mental.

Si finalmente tu caso resulta ser menos grave, te animo calurosamente a seguir leyendo esta carta.

3. Deseas «de una vez por todas unas relaciones tranquilas y serenas». Es un ideal muy loable que comparto sinceramente contigo. Animado por este objetivo ambicioso y generoso, te aconsejo pasar ahora a la etapa siguiente: la de concretar esa esperanza dotándote de todos los medios necesarios para que se convierta en una realidad tangible. Así pues, reflexiona sobre tu comportamiento. Comprueba que las relaciones que mantienes con tus allegados no se caractericen por la utilización sistemática de las técnicas de manipulación (dictar permanentemente normas para los demás, hacer que todo el mundo se compadezca de ti, hacer declaraciones indirectas a través de una tercera persona, invocar motivos supuestamente filantrópicos, racionales o utilitarios para conseguir lo que quieres de los demás) e incluso de culpabilización (manifestar a tu hijo que te pone física y moralmente enferma, y que eso no hace sino sumarse a una serie de «duros golpes» o a un encarnizamiento sádico, recordar que puedes «morir» hoy mismo; por lo demás, como tú misma dices, ¿no tienes la edad a la que murió tu madre?)

4. Esto me permite abordar un cuarto punto. Me hablas de supervivencia y también de tu madre. No olvides que ella vivió en unas condiciones muy humildes en África, en un país colonizado y machista. Son razones objetivas que explican su corta existencia. No olvides tampoco que tuvo que vivir, coexistir, con un ser profundamente desequilibrado, tu padre, que propagó un ambiente de manipulación y culpabilización. Ella sufrió las repercusiones sin mirar con perspectiva este tipo de comportamiento y se dejó atrapar en esa terrible trampa. Sin duda murió por eso. Yo haré cualquier cosa para no imitar a mi abuela materna en ese punto concreto. No permitiré que nadie inhiba o frene mi desarrollo personal. Considero que la vida es demasiado valiosa y creo profundamente en la felicidad.

En lo que a ti respecta, no te preocupes demasiado. La medicina ha hecho muchos progresos, la esperanza de vida aumenta de día en día, dispones de una pensión digna y de dos lugares de residencia, tienes familia y amigos que te quieren. Finalmente, no olvides que eres TÚ. En ningún caso debes creerte «obligada» o «condenada» a sufrir como tu madre. Tu existencia no es un calco de la suya. No creo que, allí donde esté —y con lo generosa e inteligente que era—, sea eso lo que desee para su hija. Viviendo mucho tiempo y feliz, no la traicionarás.

5. Me dices que si vives, de hecho es por mí. Resulta gratificante para un hijo y te lo agradezco.

Pero ¿no hablas a menudo de las alegrías que te dan tus amigos, de las relaciones enriquecedoras que tienes oportunidad de mantener, de los viajes placenteros que haces, de la comodidad de tu piso, del encanto de tu casa de campo, de la

felicidad de estar jubilada y gozar de libertad sentimental desde 1989?

Entonces, o bien esas palabras no eran sino puras mentiras —y por lo tanto soy culpable del calvario existencial que vives únicamente por mí—, o bien las has olvidado con mucha rapidez. Yo me inclino por la segunda hipótesis.

En cuanto a los estores de tu casa, los he dejado tal como los encontré. Incluso me quité los zapatos, así que tranquila: tu moqueta no se ha ensuciado, está limpísima.

En lo que a mí se refiere, estoy bien y sigo introduciéndome en una profesión sin duda difícil pero que me gusta mucho.

Te mando un cariñoso abrazo y no olvides que te quiero.

LOÏC

P.S.: Es inútil que me llames al trabajo, y además estarás de acuerdo conmigo en que no es el lugar ideal para hablar tranquila y abiertamente.

Teniendo en cuenta que ya no hay huelga de carteros y que mi teléfono funciona bien, puedes llamarme a horas normales, es decir, preferentemente mucho antes de «las dos de la madrugada».

Capítulo Diez

EL MANIPULADOR CAMBIA DE OPINIÓN Y DE COMPORTAMIENTO SEGÚN LAS SITUACIONES

«¡Estoy harta! No podemos seguir trabajando así. Necesitamos una persona más. Debemos decírselo a la encargada.» Véronique, la cajera, ha decidido quejarse. Sin embargo, durante una reunión con sus superiores no ha tomado la palabra para exponer su problema, así que un empleado del almacén ha decidido hacerlo en su lugar.

—Véronique dijo ayer que dos cajeras no son suficientes y que tal vez podrían contratar a otra persona, ¿no, Véronique?

—¿Yo? ¡Yo nunca he dicho eso! —exclama Véronique.

—Pero si nos lo dijiste ayer por la tarde —insiste el empleado del almacén.

—Ni mucho menos. Yo dije que antes éramos tres y era más fácil. Por mí, mientras me paguen las horas extraordinarias, no hay ningún problema. Lo malo es que los clientes tienen que esperar.

Los empleados del almacén y la otra cajera se quedan atónitos. ¿Lo entendieron mal? ¿Oyeron todos mal lo que Véronique había dicho en voz bien alta?

¿Conoce a algún manipulador que no haya practicado inversiones de este tipo? En todos los casos, el manipulador se expresa con convicción. Sin embargo, si no tenemos testigos, a veces nos asalta la duda: ¿lo entendí bien?

Para legitimar sus palabras, el manipulador no vacila en afirmar: «Lo entendiste mal», «No escuchaste lo que

dije», «No sé de dónde has sacado eso» o «Me interpretaste mal». Y lo hace con una seguridad desconcertante.

Por suerte, todos cambiamos de idea o de opinión. Pero ¿acaso lo negamos? ¿Rechazamos el hecho de que antes teníamos una idea «A» y ahora tenemos una idea «B»? ¡Por supuesto que no! ¿Por qué no reconocer que los elementos de base cambian o que los acontecimientos aportan una luz nueva? Ahí está el núcleo del problema. Los manipuladores niegan haber tenido la idea «A» y de esta forma despiertan en nosotros la duda.

¿Se trata de mentiras? Si estamos atentos, podemos descubrir que alguien miente por su comportamiento no verbal en el instante de la negación. Ahora bien, el manipulador parece convencido de que siempre ha pensado y dicho lo que declara en último lugar. No parece mentir conscientemente.

Si se evidencian sus contradicciones, insiste obstinadamente en negarlas y se vuelve agresivo. El manipulador no soporta que se le cuestione lo más mínimo. ¿Es una manera de demostrar que, cualesquiera que sean las circunstancias, él siempre tiene razón?

En el caso de Véronique, es primordial que la encargada tenga una buena opinión de ella. Es una explicación para comprender su cambio de opinión y de actitud.

La madre manipuladora de Loïc cambia sistemáticamente el tono de voz cuando se pone al teléfono. Resulta irreconocible. Su voz se vuelve de repente aguda y femenina. Habla salpicando la conversación de risas completamente artificiales. Su actitud cambia como de la noche al día cuando se encuentra en público. Todos somos más agradables y atentos en público que en privado, aunque sin llegar a introducir un cambio radical (como la madre de Loïc) en nuestra manera de ser.

Otro manipulador, éste más bien introvertido, adoptaba actitudes de seducción cuando estaba con amigos, sobre todo si eran mujeres. Exageraba hasta el punto de

besar cinco veces a una persona para saludarla. Lo más llamativo era la sonrisa radiante que exhibía en público y que desaparecía en cuanto la puerta se cerraba tras haberse ido los últimos invitados. Un juego de máscaras increíble del que tan sólo la familia era testigo.

La historia vivida por una paciente de 55 años demuestra también una relación dolorosa. Aconsejada por su médico, deseaba practicar la sofrología (relajación) para atenuar los efectos del estrés que la dominaba. Esta mujer no había trabajado nunca fuera de casa, pero se consagraba con ardor a las obras de caridad. Era de una bondad y una sencillez auténticas. Procedía de una familia pequeñoburguesa y hacía 30 años que se había casado con un hombre de extracción más humilde. Yo tenía previsto conocer más a fondo su vida durante las primeras entrevistas, además de hacer un análisis preciso de las causas del estrés y de enseñarle los principios básicos de la sofrología. Ella deseaba integrarse en el grupo de la noche que había comenzado unos meses antes. Era la primera vez en toda su vida que consultaba a un terapeuta, aparte del médico que le prescribía ansiolíticos (tranquilizantes) y antidepresivos. Estaba sorprendida de lo fácil que le resultaba hablar de sí misma durante nuestras entrevistas. Por mi parte, yo notaba que ella no comprendía qué era lo que le causaba todos aquellos trastornos, pues afirmaba: «Lo tengo todo para ser feliz.» Sin embargo, contaba constantemente anécdotas inquietantes sobre la relación que su marido mantenía con ella. Se emocionaba y no paraba de confesarme hechos alarmantes sobre su esposo. En tres ocasiones se interrumpió para decir: «¿Me cree? ¿Entiende lo que le digo? ¡Nunca le he contado esto a nadie!» Enseguida comprendí de qué me estaba hablando: su marido era un manipulador peligroso.

Desde la primera entrevista fui descubriendo las características típicas del manipulador (sólo comentaré aquí los puntos relacionados con este capítulo). Aquel

hombre le pegaba desde hacía años y la llamaba «zorra» y «puta» delante de sus hijos, pero no se le había escapado jamás un solo gesto, una sola actitud ni una sola palabra que permitiera a los amigos advertir lo que ocurría en cuanto se cerraba la puerta de su vida privada. La mujer se echó a llorar y me confesó que nunca había podido hablar del asunto con sus mejores amigas, pues nadie la habría creído. «Es tan amable, atento, sociable y agradable con todo el mundo, que mis amigos me han comentado muchas veces la suerte que tenía de haberme casado con un hombre así. ¿Se da cuenta? ¿Cómo iba a contarles la verdad? ¿Cómo podía decirles que en casa es un auténtico dictador?»

Aquella mujer estaba prisionera. Es bastante raro estarlo hasta ese punto. Como no tenía ningún título ni formación de ninguna clase, le resultaba muy difícil encontrar un trabajo. Además, él le decía que no sabía hacer nada y que era tonta. En 30 años hubiera podido aprender, pero él se lo prohibía. Como aquella mujer ya estaba poco segura de sí misma y era pasiva, no tardó en admitir que no valía la pena independizarse pues, como decía su marido, él ganaba lo suficiente para mantener a la familia. Venía a cada sesión con un cheque. No con el talonario, sino con un solo cheque. Su marido únicamente le daba dinero si podía comprobar en qué se lo gastaba. Le preguntó qué hacía durante las sesiones de sofrología. Ella le explicó que después de dos o tres sesiones individuales preparatorias se integraría en el grupo de relajación.

Lo que se hablaba y sucedía durante las entrevistas individuales no me permitió pasar directamente a la práctica de la sofrología, y mucho menos proponerle participar en el grupo. Así pues, asistió a siete sesiones individuales para «sacar todo esto», como decía ella. Sin embargo, yo presentía un peligro del que le hablé en la cuarta sesión: su marido sabía el importe de los honorarios de las sesiones individuales y las sesiones en grupo; había una diferencia que no dejaría de advertir. Como manipulador, vería el peligro (para él) vinculado al hecho de que su mujer mantuviera una relación demasiado estrecha con un terapeuta: podría decir demasiadas cosas. Le extrañaría que no se hubiera integrado aún en el grupo, y en cualquier momento podría negarle el cheque para pagar.

Seguramente fue lo que ocurrió, pues un día aquella mujer me llamó para cancelar una sesión porque se iba de vacaciones con su hermana y ya no volvió más.

Hay dos tipos de profesionales que se ven afectados por las máscaras que puede adoptar un individuo: los psicoterapeutas y los abogados. En principio son más capaces que cualquiera de detectar a un manipulador, pero éste puede engañarlos si no conocen su entorno. El manipulador sabe seducir utilizando sus aspectos positivos. El juego es fácil.

Promesas no cumplidas

En realidad, el manipulador raras veces promete. No pronuncia la palabra, lo que le permite replicar fácilmente que él «nunca prometió». Pero aunque no promete, dice lo que prevé hacer.

¿Cómo funciona esto?

La señora M., manipuladora, responsable de un servicio hospitalario y colaboradora de Céline, aborda la cuestión de las valoraciones del personal y acuerda de viva voz con Céline y dos responsables más que las harán juntos. Se trata del procedimiento normal.

Pasan las semanas. Una mañana, la señora M. comenta en un tono impertinente a sus tres colegas: «Al final las he hecho yo sola. Y ya están enviadas, porque vosotros no estabais disponibles.»

¿Por qué razón ha evitado deliberadamente la señora M. reunirse con sus compañeros e intercambiar

opiniones? No lo sabremos con exactitud, del mismo modo que Céline y sus compañeros no llegarán a enterarse de las valoraciones que ha hecho la señora M. Para conservar su poder absoluto, elimina el de los demás pretextando una razón falsa.

Bruno manda hacer unos importantes trabajos de fontanería en el estudio que acaba de alquilar. El coste resulta más elevado de lo que él puede asumir y lo comenta con la propietaria (manipuladora), quien acepta participar en el pago a medias. Por lo demás, legalmente los grandes trabajos de fontanería corren a cargo de los propietarios de pisos. No obstante, unas semanas más tarde Bruno debe recordarle el acuerdo pues no recibe ninguna ayuda.

—¡Tiene gracia! —replica la propietaria, irritada—. ¡Se compromete usted a hacer unas obras y ahora me pide que colabore en los gastos!

—Pero, señora, usted estaba de acuerdo y se comprometió a hacerlo.

—Ya veremos más adelante.

A fuerza de insistir, Bruno acaba por conseguir la colaboración prometida.

Tres años más tarde, la propietaria propone a Bruno renovar el contrato de arrendamiento. Transcurren cuatro meses sin que Bruno reciba ningún documento. Se cruza con ella por la calle, pero la mujer finge no verlo. Una mañana, decide ir a verla y le pide abiertamente el contrato.

—¿Es que no confía en mí? —replica ella.

—Prefiero que conste por escrito.

—Ahora tengo prisa. Iré a verle para hablar del asunto —dice ella, furiosa.

Cuando vuelven a verse, la propietaria le pregunta a Bruno por qué no le proporciona el ejemplar del contrato. Añade que hasta entonces creía que era un hombre de bien y educado, y que estaba muy sorprendida por su agresividad.

En este ejemplo, la propietaria ha pronunciado la frase clave de los manipuladores poco dados a cumplir con sus compromisos: «¿No confía en mí?» En ese momento surge la amenaza de que se produzca un conflicto y, para evitarlo, nos apresuramos ingenuamente a responder: «¡Claro que sí!» Aquí hay un doble error. En primer lugar, no hay que responder: «Sí, claro que confío en usted.» Al hacerlo, el manipulador obtiene la base suficiente para demostrar con toda lógica (su lógica) que la confianza es suficiente. En segundo lugar, no hay que confiar en él. Volveremos sobre esto en los capítulos dedicados a los métodos de protección. Haga escribir todo compromiso que pueda anotarse o escríbalo usted mismo delante de él (no es el caso del contrato, por supuesto). Bruno tuvo el reflejo adecuado en tales circunstancias; contestó: «Prefiero que conste por escrito.» En un contexto profesional, por ejemplo, puede decir: «Prefiero que escriba todo esto para que todo el mundo tenga las cosas claras» (evite sobre todo el tono agresivo); o bien: «Prefiero anotar todo esto para no olvidar lo que acordamos», en un tono entusiasta o que no permita interpretar la frase como falta de confianza.

Constatamos por último que el manipulador no se disculpa por faltar a su palabra o incumplir sus compromisos. Si le hacemos enfrentarse a sus actos (su falta de respeto a la palabra dada, su forma de eludir responsabilidades, nuestra espera, su falta de respeto hacia la organización de los demás), echa mano de excelentes pretextos (según él) para explicarlos. Casi siempre replica que está agobiado de trabajo, que no tiene tiempo, que tiene que hacerle un favor a alguien o que es víctima de alguien («Me han entretenido») o de algo («Vives demasiado lejos; me he equivocado con todas esas malditas carreteras»). Para no dar ninguna explicación ni disculparse, también utiliza la mentira (era de esperar) y el famoso «Tenemos que confiar unos en otros».

Capítulo Once

EL MANIPULADOR NO TIENE EN CUENTA LAS NECESIDADES DE LOS DEMÁS

El manipulador no tiene en cuenta los derechos, las necesidades y los deseos de los demás. Impone sutilmente (el dictador impone sin más). Si un día usted se lo reprocha, él jurará lo contrario apoyándose en pruebas falsas. El discurso no coincide con la realidad. El manipulador altruista se sentirá definitivamente herido por su observación y se considerará víctima de su ingratitud. En general, en ese momento se echa a llorar, convencido de que usted no ha comprendido en absoluto su amor. De nada sirve explicarle que amor y poder pueden disociarse y que él siempre saca provecho de las situaciones a costa de los demás. Su egocentrismo lo ciega y seguramente está convencido de sus buenas intenciones.

«Yo...»

Mal que les pese a los manipuladores, lo que realmente les interesa es su propia persona. Si usted empieza a contar su viaje a China, le interrumpe de inmediato para decir que lo que a él le gusta de China es la cocina. Participa en toda conversación en la que puede establecer un vínculo, por alejado que sea, consigo mismo. Si alguien aborda un tema en el que no puede participar, deja de prestar atención (aunque es capaz de fingir que escucha para quedar bien), y al cabo de unos minutos desvia la conversación o crea con sus vecinos (de mesa, reunión, etc.) otro foco de interés.

Una noche, un invitado manipulador preguntó de pronto a la anfitriona si quería ver las fotos de sus últimas vacaciones en Argentina, mientras las personas presentes en el salón escuchaban con vivo interés el relato de otro invitado, reportero en Sarajevo. No es que la guerra de Yugoslavia no le afectara (aunque todo es posible), pero no soportaba que un individuo que no fuese él mismo se convirtiera en el polo de atracción durante tanto rato. En cuanto los acontecimientos no giran a su alrededor, el manipulador se siente desvalido, ansioso, impotente, e intenta por todos los medios —los más irrespetuosos— captar la atención de los demás. Con excepción del manipulador tímido, monopoliza la conversación aunque a la gente no le apasione lo que dice. Tiene una necesidad imperiosa de ser reconocido como una persona llena de cualidades. Pretende ser indispensable y es capaz de retener temporalmente información para que se le necesite. Su necesidad de ser reconocido se refleja incluso en las llamadas telefónicas, en las que no se identifica: se supone que debemos reconocerlo por la voz. Imaginemos que no lo hemos oído desde hace nueve o diez meses, que no es ni de la familia ni un amigo íntimo, y que de repente nos telefonea: «¡Hola, soy yo!» Espera ser identificado en el acto, como si nuestros pensamientos estuvieran en todo momento centrados en él.

Se complace en su imagen. Señalemos a este respecto que la manipulación también se basa en las apariencias, incluidos ropa y complementos. El manipulador es capaz de hacerse cumplidos haciendo creer que le pide su opinión. «¿Qué te parece esta corbata nueva? Es elegante, ¿eh?» Antes de que usted haya tenido tiempo de abrir la boca, él ya ha dado su opinión (favorable). Si usted no contesta, insistirá con ingenuos «¿eh?... ¿eh?» hasta que usted diga lo que él desea oír.

El manipulador le incita demagógicamente a dar su opinión incluso sobre cuestiones más serias que su

vestimenta; se diría que le consulta cuando ya se ha hecho su propia idea. Generalmente, no desiste. Esto es frecuente en el contexto profesional. Le basta con presentar las cosas de manera que usted tome la decisión que él desea que tome. Pone de relieve su carácter enormemente «abierto» y «flexible». Comprobará que cuando el manipulador cambia de opinión para ponerse de su parte es porque se beneficia de ello. Ese beneficio raramente es perceptible en el momento. Tardará usted meses o incluso años en descubrir los métodos que utiliza para sacar provecho de las situaciones en que se muestra bueno con los demás. El manipulador es egocéntrico, pero no necesariamente egoísta. Algunos tipos, los «altruistas», basan su poder en las cosas de todo tipo que dan a los demás.

Loïc relata con facilidad los aspectos egocéntricos de su madre, manipuladora (26 características). Ésta tenía sobre el escritorio una sola foto: la suya. Cuando al cabo de cinco años Loïc se lo comentó, divertido, su madre tomó la foto para mirarla y contestó que era la única en la que estaba bien. No obstante, unos días más tarde cambió la foto por otra más familiar.

Hace algún tiempo la madre de Loïc le contó muy orgullosa que, durante una estancia en un club de vacaciones, la gente había manifestado un gran interés por ella: «En el club, todo el mundo me llamaba para que comiera con ellos. Estaba solicitadísima. ¡Era la estrella!» Se trata de la misma persona que, cada vez que un grupo de personas conocidas (familia, amigos, compañeros, etc.) se encuentra reunido, interrumpe ruidosamente la conversación con un entusiasta «¡Hola!». Su hijo comenta: «Ocupa tanto espacio que sólo se la ve a ella, sólo se la oye a ella, sólo se la percibe a ella. Para ella, los demás se vuelven insignificantes, pero todo transcurre sobre un telón de fondo muy desenfadado.»

Una sordera selectiva

La madre de Loïc no tiene en cuenta ni las necesidades ni las demandas de los demás, pese a un estilo que pretende ser generoso. Un día insistió para que una amiga ex alcohólica a la que había invitado bebiera vino durante la comida. La amiga explicó que lo tenía totalmente prohibido debido al peligro de recaída. Pese a lo convincente de esta explicación, la madre de Loïc siguió insistiendo: «Es una lástima que no puedas beber vino, porque con el queso está buenísimo.»

Cuando Loïc era pequeño, cada vez que le entraban ganas de orinar estando fuera de casa, su madre le preguntaba: «¿No puedes aguantarte?» Condicionado por esta pregunta, comenzó a esperar hasta el último momento para manifestar su acuciante necesidad, pero ella seguía diciendo: «¿No puedes aguantarte?» Exasperada, acababa por acceder a una petición que era de lo más natural.

El manipulador no toma en consideración las demandas de los demás, aun cuando afirme permanecer atento a ellas.

¿Se ha fijado en que nosotros, por el contrario, hacemos muchos favores al manipulador? Porque él casi siempre consigue de nosotros lo que quiere (tanto más cuanto que no sabemos negarnos), mientras que nosotros no le pedimos nada. Probablemente porque el temor de tener que corresponder y el malestar que se deriva de ello nos lo impiden. Seguramente también porque con gran frecuencia hace caso omiso de nuestras demandas, aunque afirme tenerlas en cuenta.

Entre lo que el manipulador dice y lo que ocurre en realidad hay una gran diferencia. Él es el primero en afirmar que podemos pedirle todo lo que queramos, pero también es, con mucho, el último en actuar para que nuestra demanda sea respetada.

Magalie trabaja con una compañera manipuladora, la señora A., que participa económicamente en la compra de un regalo siempre que un compañero de su departamento se jubila, e informa «generosamente» a los demás del importe de su donativo (en general, más elevado que los demás). Justifica su gesto reconociendo al futuro jubilado méritos que hasta entonces subestimaba. Cambia de opinión en función de las situaciones. Su decisión y sus abundantes comentarios elogiosos hacen sentirse incómodos a Magalie y los restantes compañeros. Magalie percibe en esta nueva actitud que la señora A. espera que todo el mundo tome buena nota de su generosidad el día que le toque a ella jubilarse.

Magalie suele ser la encargada de hacer la colecta y de calcular a cuánto asciende la suma total para elegir el regalo. Casi siempre lo compra enseguida y pone el dinero que falta. La señora A. es la única que pregona la cantidad que pone y también que no lleva encima ni dinero en efectivo ni talonario de cheques en el momento de la colecta. Después pretexta falta de tiempo o prisa en marcharse para evitar firmar un cheque. Magalie le pide el dinero varias veces (de cuatro a seis) y es calificada por la señora A. de mezquina, obsesionada por el dinero y desconfiada. La señora A. paga con un mes de retraso y al final decide hacer un cheque por un importe menor pretextando que en esos momentos va «un poco justa».

Este ejemplo permite constatar que la manipuladora ha aceptado verbalmente la demanda, pero no respeta las reglas.

Ahora veremos otro caso de manipulación de la señora M., de quien ya hemos hablado.

Durante un fin de semana de trabajo especialmente agotador, Céline, coordinadora de enfermería, recibe la noticia de que su padre ha fallecido. Como sabe que los lunes y los martes hay mucho trabajo, le pide el miércoles y el jueves siguientes libres a su jefa, la señora M.. Céline necesita realmente estar sola.

«Puedo concederle el miércoles 15 —contesta la señora M.—, pero debo pedirle que venga el jueves 16 a

hacer el turno de mañana porque yo tengo que asistir a una reunión. La relevaré por la tarde, y no vaya a hacerse la mártir (sic)...»

Céline recuerda: «Aquel jueves llegué al trabajo a las 10 de la mañana y no me fui hasta las 10 de la noche. Durante ese tiempo, sólo vi de pasada a la señora M... Eso sí, la oí quejarse como de costumbre del estómago y la cabeza, y la vi desaparecer a las 8 de la tarde entre ostentosas lamentaciones.»

Este ejemplo revela algunas otras características de los manipuladores, de las que ya he hablado y de las que seguiré hablando en otros capítulos: la culpabilización, la utilización de razones lógicas para hacerla ir a trabajar y el hecho de situarse como víctima de dolores físicos para que se le perdone no haber cumplido su promesa. El egocentrismo de la señora M. es particularmente visible en esta situación en la que Céline acaba de perder a su padre. La señora M. hace caso omiso de la demanda y la necesidad de su colaboradora.

El manipulador puede ser más sutil, ya que es capaz de apropiarse en un instante de la idea del otro. Es como si este último no hubiera dicho nada. Niega la existencia del otro mediante la apropiación de sus deseos, ideas u opiniones. El manipulador dirá: «Sí, eso ya lo sé», «Me recuerda algo que precisamente quería decirle», «Suponía que quería hablarme de eso», «¡Sabes perfectamente que lo sé!», o incluso «¡Por supuesto, es evidente!». Sustrae el valor de la idea del otro, haciendo creer que ya la poseía y que el otro no aporta nada nuevo.

Despreciando las necesidades, los derechos y las demandas de los demás, el manipulador demuestra no sentir un profundo respeto por ellos. Se impone físicamente, inmiscuyéndose en la vida privada de los que componen su entorno. Está convencido de que es por el bien de todos y de que tiene razón. Sus argumentos pueden parecer tan lógicos que usted mismo queda atrapado en sus

razonamientos y sucumbe a sus deseos y a su visión del mundo. En la mayoría de los casos, le lleva a creer (con tacto) que usted controla perfectamente la nueva situación, que usted mismo la ha elegido.

Imaginemos que usted forma parte de un grupo de cuatro o cinco amigos y que Jean-Baptiste es un manipulador con máscara simpática. Han decidido quedar para cenar juntos. Tienen varios restaurantes entre los que elegir, y Jean-Baptiste se ocupa de encontrar el bueno.

Jean-Baptiste: —¿Adónde queréis ir?

Laura: —Yo sugiero un restaurante chino.

Joséphine: —Estupendo. A mí también me apetece.

Usted: —Yo prefiero la crepería.

Jean-Baptiste: —¡Pero si ya fuiste ayer o anteayer!

Usted: —Sí, pero me encantan las crepes.

Jean-Baptiste: —Es una tontería ir dos veces seguidas.

Usted: —A mí me da igual, porque me encanta.

Jean-Baptiste: —Tendrás otras ocasiones de ir. ¿No os gustaría saliros un poco de lo habitual y aprovechar esta ocasión para ser más originales?

Joséphine: —A mí me gusta mucho la cocina china.

Jean-Baptiste: —Ya lo sé. A todo el mundo le gusta la cocina china. Eso no tiene nada de original. Todo el mundo puede comer en un restaurante chino cuando le apetece... Pero hay otras posibilidades además del restaurante chino, la crepería y la consabida pizzería. ¡Hay que saber salir de los caminos trillados!

Usted: —Bueno, entonces, ¿qué propones?

Jean-Baptiste: —No sé..., quizá un restaurante indio.

Usted: —Bueno, ¿por qué no?

Jean-Baptiste: —¿Vais a menudo a restaurantes indios?

Joséphine: —No, casi nunca.

Jean-Baptiste: —¿Lo veis? Está claro que es más original. Además, es mucho mejor y no es más caro.

Usted: —Sí, es verdad. Así cambiaremos.

Así que el pequeño grupo va a cenar a un restaurante indio sin haber descubierto que el manipulador —en este caso Jean-Baptiste— ya lo había decidido previamente. Ha sustituido sutilmente el criterio espontáneo de lo que les gusta a los demás por otra noción: la de la originalidad. De este modo usted y los demás miembros del grupo olvidan su primer criterio para plegarse al criterio de originalidad, que no era prioritario al principio. Su argumento es tanto más válido cuanto que, al preguntarles, les lleva a confirmar que no van casi nunca. Por lo tanto, es una elección original. A no ser que a alguien no le guste la cocina india, todo el mundo aceptará esta propuesta. La falta de originalidad resta valor. Muchas personas evitarán demostrar que se carece de ella. El manipulador parece abierto a cualquier sugerencia, pero al mismo tiempo utiliza sus principios como evidencias de conducta social («hay que ser original»). Pasa por alto en los hechos las necesidades, los derechos y las demandas de los demás.

¡Menos cinco!

Muchos manipuladores tienen una cosa en común: esperan hasta el último minuto para pedir, ordenar o hacer actuar a los demás.

Hay tres razones que posiblemente explican semejante comportamiento:

- Se olvidan, pero no lo confiesan.
- Al estar demasiado ocupados satisfaciendo sus propias necesidades, las de los demás se vuelven secundarias o incluso totalmente inexistentes. El egocentrismo se abre camino.
- Actuar en el último momento es también una buena manera de impedir toda oposición. Le quitan al otro la posibilidad o el tiempo necesario para dar una respuesta y así evitan cualquier discusión.

Por regla general, el manipulador llega tarde y, en consecuencia, hace esperar a las personas que llegan puntuales. No suele disculparse, y si se le reprocha, pretexta importantes tareas impostergables. Es posible que su observación le moleste. ¡Es usted quien debería comprender que él es víctima de obligaciones u obstáculos insuperables! Tal vez incluso le conteste, irritado: «¡Pues no hacía falta que vinieras!», a pesar de que habían concertado una cita. La situación alcanza su paroxismo cuando el manipulador (que ha llegado tarde) anuncia de repente un cambio de programa para el que nadie está preparado. Algunos se han organizado de forma muy precisa en función de lo que se había acordado. Esto puede ocurrir en citas o reuniones profesionales.

El manipulador también puede haber acordado con usted ir a cenar a un restaurante, y presentarse en su casa con comida preparada. Esto le pone a usted en una situación muy embarazosa que no se atreve a modificar. ¡Que usted se vea obligado a poner la mesa, sacar vino, hacer viajes a la cocina, recoger las cosas y fregar, no es nada comparado con su deseo de cenar tranquilo, sin aglomeraciones, en su casa! En psicología, este proceso se denomina «cebo». Usted acepta algo porque se dan determinadas condiciones. En el último momento, las condiciones inicialmente previstas desaparecen, pero usted sigue aceptando la situación. Sin embargo, no la habría aceptado si hubiera sido presentada desde un principio en su forma final. La anulación repentina de la cena en un restaurante es un ejemplo sencillo que le hace comprender que usted no quería invitar a ese amigo a cenar a su casa porque estaba cansado. Si esa persona le hubiera manifestado antes sus intenciones, probablemente usted (si sabe negarse) habría aplazado la cena para otro día.

Cambiar de idea en el último momento no es un fenómeno infrecuente en el manipulador. Funciona así muy a menudo. Aparentemente, no prevé las cosas. Vive los

acontecimientos de manera impulsiva y se adapta a ellos siempre según sus intereses. Olvida sus promesas, modifica sus decisiones e incluso sus citas. Su propia necesidad se vuelve tan poderosa que se siente ofendido cuando usted no la acepta como un argumento convincente. El manipulador que ha decidido cenar en su casa en lugar de ir a un restaurante, quizá lo haya hecho porque al salir del trabajo se ha sentido de pronto muy cansado. Sin embargo, su egocentrismo le impide telefonear para pedirle claramente un cambio de planes. Para él está totalmente descartado ir a cenar fuera, pero la cuestión ni siquiera se plantea, de modo que el otro (usted) queda totalmente fuera del proyecto común.

A veces olvida lo que ha decidido con otra persona. Evidentemente, a todo el mundo se le puede olvidar alguna cosa. Es un fastidio, pero no hay por qué avergonzarse de ello. Sin embargo, el manipulador detesta reconocer que se le ha olvidado algo. Prefiere mentir o echarle la culpa a otro o a un acontecimiento. Pretende ser perfecto (cuando le conviene) y no acepta mostrarse falible ante nadie. Aunque se le haya olvidado algo, dice que sabe lo que hace pero que han cambiado las cosas.

Jalil, un estudiante de 22 años manipulador, propone a Pascal jugar un partido de tenis el día siguiente a las ocho y media de la mañana. Pascal acepta y va a su casa a la hora acordada. Tras llamar insistentemente a la puerta, se da cuenta de que Jalil no está. Se dirige entonces a la pista de tenis y encuentra a un amigo de Jalil, que no sabe dónde está pero que le dice que Jalil tiene costumbre de dar plantón a los que invita a jugar al tenis. Es un hecho notorio y Pascal lo recuerda de pronto. Desgraciadamente, ya ha perdido la mañana.

Al día siguiente, Pascal se encuentra con Jalil y le dice que no estaba en su casa a la hora acordada. Jalil lo admite, pero afirma en un tono muy persuasivo que dejó una nota en la puerta diciendo que volvería al cabo de cinco

minutos... Es totalmente falso, pero el tono empleado y el aplomo de Jalil están a punto de hacer olvidar a Pascal que lo esperó unos veinte minutos y que no es la primera vez que Jalil hace eso. Pascal está también a punto de admitir que no vio la nota en la puerta. Como es de suponer, esa nota no existió jamás.

¿No tiene intención Jalil de jugar al tenis con Pascal en el momento en que se lo propone? ¿Le surge un imprevisto esa mañana a las ocho? No podemos saberlo con seguridad. Lo que sí está claro es que a Jalil no le preocupan los trastornos y la decepción que provoca. Un manipulador como él no malgasta energías poniéndose en el lugar de los demás. Y no sólo eso, sino que hace creer en su generosidad y su sentido de la amistad cuando invita a alguien a jugar al tenis.

Céline recuerda una anécdota similar que tuvo lugar en el servicio hospitalario donde trabaja.

A las siete de la mañana aparecen unos obreros y uno de ellos dice: «¿Qué pasa? ¿Cómo es que no han vaciado el despacho? ¡Tenemos que empezar a trabajar!»

Céline se da cuenta de que la intervención de los obreros estaba prevista, pero que su jefa, la señora M. (manipuladora), no la ha informado. Entonces hace que el equipo la ayude a vaciar a toda prisa el despacho.

A las ocho llega la señora M. y Céline le pide explicaciones.

—Se lo dije anoche a la secretaria —le contesta la señora M.

—¿Y qué quería, que yo lo adivinara? ¡Porque ella nunca llega antes de las ocho! Y otra cosa, ¿dónde está mi compañera, la señora Dupuis?

—Le he dado un permiso suplementario... ¡Dese prisa, los obreros están esperando!

La señora M. no asume su responsabilidad en la mala organización, mientras que por otro lado se muestra generosa concediendo permisos. De cualquier forma, este

incidente provocó un trastorno considerable y malestar en todos los miembros del equipo (informados, al igual que Céline, en el último momento).

El manipulador manifiesta sus demandas lo más tarde posible para no dar a los demás la posibilidad de negarse o de someterlas a discusión. Lo cierto es que no propone, sino que impone.

André trabaja de vigilante en un almacén. Su compañero, Gérald (30 años), es guarda también y manipulador (23 de las 30 características). Como consecuencia de repetidos actos de vandalismo, los equipos de vigilancia trabajan día y noche. Uno releva al otro por la mañana temprano, sin dejar nunca el local sin control. Utilizando diferentes pretextos, Gérald se las ha arreglado para trabajar muchas menos noches que sus compañeros, de modo que casi siempre empieza su servicio a las siete de la mañana. Desde que empezó a trabajar en la empresa, Gérald llega siempre tarde, pero utiliza sus máscaras seductora y simpática. No duda en facilitar información que permite obtener productos a precios de fábrica, de modo que André cierra los ojos ante esos pequeños retrasos que no superan los quince minutos. Sin embargo, desde hace unas semanas Gérald llega cada día más tarde al trabajo. Hacia las seis y media de la mañana, telefonea a André al almacén y anuncia: «Hola, André, se me ha hecho tarde. Llegaré a las siete y media. Hasta ahora.»

Antes de que André haya podido replicar, Gérald cuelga y lo deja ante el hecho consumado. El tono de Gérald por teléfono es a la vez ligero (para minimizar la gravedad) y serio. Así pues, obliga a su compañero a trabajar 40 minutos más, ya que por ética profesional, éste no se arriesgaría a abandonar la vigilancia.

Existe una táctica análoga que consiste en utilizar las notas (Post-it, por ejemplo) para pedirle una cosa o informarle de una tarea que usted no puede negarse a facilitar o realizar, porque en el momento en que encuentra la nota ya es demasiado tarde para dar marcha atrás.

Para terminar la primera parte del libro, deseo añadir que el manipulador no dice lo que hace y no hace lo que dice. En otras palabras, su discurso parece lógico o coherente, pero sus actitudes, actos (comportamientos) o modo de vida responden al esquema opuesto.

En general, la familia es la única que advierte esta paradoja, que con frecuencia provoca su indignación, pues el manipulador no vacila en decir delante de extraños cosas radicalmente contrarias a las que sus familiares están acostumbrados a oír. Las personas que no pertenecen al círculo familiar (amigos, compañeros, conocidos, desconocidos) escucharán con admiración a ese ser dotado de tantas virtudes sin sospechar nada. Y es increíble constatar que incluso puede decir mentiras delante de su propia familia, que es la que mejor lo conoce.

Loïc, hijo de una mujer manipuladora (de la que ya hemos hablado), cuenta que ésta, profesora de francés, demuestra ante todo el mundo interés por la cultura... pero no abre un solo libro en todo un año. Los únicos que lo saben son su marido y su hijo. Los demás jamás pondrían en duda la preparación cultural de esta mujer que parece tan segura de sí misma. De la misma forma, otro manipulador jurará ante un juez, en un proceso de divorcio, que sus hijos son lo más importante de su vida, cuando lo cierto es que le ha irritado su presencia desde que nacieron. Debido a ello, su vida se centra en el trabajo y no se ocupa jamás de ellos. Esta circunstancia tan sólo la conoce su mujer y algunos miembros de la familia, pero no su abogado ni el juez, desde luego.

Conociendo esta característica de los manipuladores, todo profesional puede recurrir a ellos teniendo en cuenta que lo que dice una persona no siempre es el reflejo de la realidad. Esta afirmación no extrañará a nadie, pero no se debe perder nunca de vista que la especialidad del manipulador es manipular. Puede engañar durante años a todos cuantos le rodean. Afortunadamente, la mayoría de

las características descritas en el capítulo 2 son reconocibles si nos tomamos la molestia de mirar objetivamente lo que ocurre a nuestro alrededor.

El paralelismo entre la personalidad manipuladora y la personalidad narcisista descrita en el grupo 2 del eje II del DSM-IV (clasificación mundial psiquiátrica de los trastornos de la personalidad) es evidente. La personalidad narcisista presenta características descritas en los manipuladores. Su necesidad constante de admiración, unida a la cognición de base «Yo soy especial», le hace ser intolerante a la crítica y no tener escrúpulos con los demás, a los que se cree con derecho a explotar. Quiere controlarlo todo y conseguir sus fines utilizando cualquier tipo de medio. Emplea palabras hirientes, humillantes y desvalorizadoras a capricho de estados de ánimo muy cambiantes. Sin embargo, al contrario que en la personalidad psicópata, la falta es reflejada de una manera hábil y manipuladora. Convencido de su posición privilegiada, el narcisista sobrestima sus aptitudes y cualidades, que considera admirables para todos. Miente para mantener sus ilusiones y las nuestras. Si dejamos de encontrarlo interesante, nos tira como si fuésemos un pañuelo usado. Por eso envejece mal y solo, haciendo el vacío a su alrededor tras haber causado innumerables sufrimientos a cuantos le rodean.

Algunos manipuladores presentan características vinculadas a la personalidad paranoica, aunque en cualquier caso poseen una personalidad narcisista. Este trastorno de la personalidad no les impide, sin embargo, integrarse bien en la vida social. La mayoría de ellos incluso tienden a alcanzar un éxito que quieren que todo el mundo les reconozca.

Segunda Parte

CÓMO PROTEGERSE DE LOS MANIPULADORES

Capítulo Doce

La detección

La importancia de la detección

El primer paso, como habrá imaginado, consiste en determinar si el individuo que tanto le hace sufrir o sabotea su organización es un manipulador.

¿Cómo? Simplemente utilizando la lista de las 30 características del capítulo 2.

En los capítulos anteriores he descrito algunas de las técnicas manipuladoras para valorar cada característica. Existe un abanico tan amplio de maniobras de manipulación que es imposible presentar ejemplos de todas. Sin embargo, los ejemplos descritos (todos verídicos) muestran las más corrientes. He omitido deliberadamente los ejemplos de malas jugadas o timos (un timador es casi siempre un manipulador con máscara simpática) por la sencilla razón de que presentar escuetamente unos pocos casos de este tipo podría ocupar un libro entero. Además, uno o dos ejemplos son insuficientes para imaginar todas las formas en que el manipulador puede engañar a su entorno. En realidad, una parte de los manipuladores son ajenos a las maquinaciones, los timos y las malas jugadas. No todos poseen la envergadura que estas prácticas requieren. Por lo demás, tampoco todos tienen los mismos objetivos en la vida.

La lista del capítulo 2 recoge 30 características, algunas de las cuales son consecuencias o sentimientos provocados por los manipuladores, como el malestar o el hecho de hablar de ellos en su ausencia.

La mejor forma de estar seguro de su «diagnóstico» consiste en puntear en una fotocopia de dicha lista todas las actitudes que caracterizan al personaje del que sospecha que es un manipulador. También debe tomar en consideración las actitudes que éste adopta con otras personas que no sean usted. Es posible que el personaje en cuestión adopte con sus compañeros, los miembros de su familia o sus amigos actitudes que (ya) no manifiesta con usted. Se trata de detectar la personalidad manipuladora, no el tipo de relación existente entre usted y él. Si culpabiliza a uno de sus compañeros reprochándole no estar disponible más horas de las que está, aunque con usted no actúe así, actúa culpabilizando a los demás. Si a usted no le ataca en ese terreno es porque tiene alguna razón para no hacerlo. Es intuitivo y sabe a quién se dirige. Si usted es capaz de negarse o expresa fácilmente su oposición, no será la persona a quien pide favores. Apuntará hacia personas más pasivas. Si le es indiferente lo que la gente piense de usted, si no se siente culpable de sus elecciones (y con razón), no será en absoluto la presa ideal para el manipulador. No sólo todo lo que dirige contra usted le resbala y no le hiere, sino que le habrá tanteado para darse cuenta de que con usted no va a sentir que ejerce su poder con mano maestra.

Si es usted indiferente a las maniobras de culpabilización, las amenazas, las críticas, los juicios en general, la opinión de los demás, etc., es posible que ni siquiera se dé cuenta de cuándo le culpabilizan, amenazan, critican, etc. Dicho de otro modo, no punteará gran cosa. He observado que en el 50 por ciento de los casos las personas indiferentes a las manipulaciones no saben reconocer a un manipulador. Tienen tendencia a tranquilizar a los miembros de su entorno sobre las intenciones del manipulador y a reprocharles su excesiva susceptibilidad. En parte tienen razón, pero al mismo tiempo caen en la negación de la existencia de un problema real que existe

en su entorno. Los indiferentes (a los manipuladores) no siempre se dan cuenta de la naturaleza del sufrimiento de los demás y minimizan los efectos en sus discursos.

El 90 por ciento de las personas son vulnerables a la manipulación. Sin embargo, las indiferentes a ella a veces tienen conflictos con su cónyuge por esta causa. Éste puede percibir claramente las maniobras de un miembro de la familia (por ejemplo) y dar la voz de alarma, pero el no ser escuchado por el cónyuge indiferente se convierte en una segunda fuente de estrés. Así pues, ser indiferente a las manipulaciones en el plano emocional explica en ocasiones el hecho de no reconocer las actitudes típicas.

Otras dos razones impiden una buena detección: o bien el personaje no es un manipulador relacional (en cuyo caso hay que felicitarse), o bien le manipula de tal forma que su cerebro ya es incapaz de percibirlo. En este último caso, su entorno constata los daños, la sumisión y su dependencia del manipulador, pero usted siempre tiene un pretexto excelente para explicar que es absolutamente libre y feliz. Hay una cuarta razón que explica el error de identificación: negarse a pensar que ha sido el juguete de alguien. Una parte de usted reconoce los hechos, pero otra parte no soporta la idea, lo que le lleva a no profundizar en el análisis de la situación.

Pese a lo que acabo de decir, es bastante raro ser incapaz de reconocer actitudes típicas.

Tras haber punteado, hay que contar las características detectadas. A partir de ocho actitudes, se encuentra efectivamente ante una personalidad manipuladora. Presentar ocho de las actitudes incluidas en la lista no indica ni banalidad ni normalidad. Los manipuladores que usted identifica suelen alcanzar 15 o más. A partir de 20 características presentes en el mismo personaje, se trata de alguien peligroso para su salud y su situación actual (pareja, trabajo, proyectos, libertad, etc.). Su estado mental ya pone en duda sus capacidades y su personalidad (salvo

en el caso de los indiferentes), de modo que hay que reaccionar cuanto antes. En los capítulos siguientes se ofrecen métodos para volver a ser uno mismo. El mero hecho de detectar a los manipuladores nos vuelve menos receptivos a las maniobras de dominación.

Con objeto de hacer una síntesis de las diversas actitudes que comprometen al manipulador, le propongo que lea, lápiz en mano, los dos relatos que figuran en los apéndices del libro. Son casos verídicos y tienen la ventaja de reproducir algunos diálogos tal como se produjeron. Su tarea consiste en detectar, con la ayuda de las anotaciones numeradas, las características del manipulador (tenga la lista a mano).

Capítulo Trece

Haga el duelo de una comunicación ideal con el manipulador

En general, cuando se habla de duelo se habla del período que sigue a un fallecimiento. Pero en el lenguaje psicológico el duelo hace referencia al período de aceptación progresiva de una separación o un abandono. Hacer el duelo de una comunicación normal e ideal consiste en aceptar el hecho de que uno no se comunica «normalmente» con un manipulador.

Esta constatación resulta dolorosa porque consolida las cosas. No obstante, usted tiene la esperanza profunda y secreta de hacer que su interlocutor admita que debe cambiar. La esperanza engendra paciencia y usted intenta hacer que la relación evolucione. Desgraciadamente, esa paciencia se transforma en verdadero sufrimiento. Pese a todos sus esfuerzos y todas sus tentativas, las cosas no evolucionan desde hace años, y la relación se ha convertido en un estresante que usted ya no puede controlar.

Sin embargo, queda algo que sí puede controlar: su espera del cambio. Deje de esperar un cambio, de que se produzca un clic milagroso en la mente del manipulador. Las transformaciones de personalidades manipuladoras son rarísimas. ¿Cuánto tiempo, cuántos años lleva probando diferentes métodos para mantener una relación armoniosa con el manipulador, sin dejar de ser espontáneo, auténtico y libre? ¿Cuánto tiempo calcula que tendrá que seguir esperando la aparición de un indicio verdadero y definitivo de mejoría?

Mientras conserve creencias del tipo: «Acabará por comprender que así no vamos a estar más motivados»,

«Es importante llevarse bien entre compañeros» (¿todos los compañeros?, ¿incluso uno que sea manipulador?) o «Hay que llevarse bien con los hermanos», estará buscando una relación ideal. Se empeñará en obedecer a sus principios al precio que sea. Ya no responderá a la realidad de un sufrimiento relacional sino a unos principios o unos ideales. La mayoría de las veces, la idea de fondo que hay que cuestionar es la siguiente: «No es posible que no busquemos lo mismo en la relación. Comprenderá y cambiará. ¡Seguro!»

En el caso de un padre o una madre manipuladores, el duelo de una comunicación auténtica afecta más, pues hay que cambiar el esquema: «Padres e hijos deben llevarse bien siempre y pueden decírselo todo.» Cuestionar este ideal puede llevar años, porque ya no se relaciona sólo con un padre ideal, sino con un manipulador. Deje de observar este ideal para mirar la realidad de frente. ¿Ha mantenido hasta ahora buenas relaciones con ese ser? ¿Ha sentido una comunicación auténtica por su parte? ¿Le aporta bienestar y alegría esa relación?

Admitir por fin que la personalidad manipuladora es patológica, le ayudará sin duda a no seguir esperando un cambio por su parte. De esta forma, el proceso de duelo es más rápido. Sepa sin embargo que dura como mínimo varios meses. Cuanto más fuerte sea su relación con el manipulador, más largo será el duelo.

Cuando se ha operado el duelo, usted se vuelve insensible a lo que dice y hace el manipulador. Acaba riéndose de sus ostensibles maniobras, lo cual es una señal excelente. Eso significa que le afecta menos lo que pasa, como les sucede a las personas indiferentes a los manipuladores. Ya no espera que se cure. Es triste y muy lamentable, pero es la única manera de que esa relación no siga haciéndole sufrir. Ahora que comprende que debe modificar su esquema mental en lo relativo a sus esperanzas y que eso lleva tiempo, empiece a actuar de un modo distinto con él. No espere a que el duelo de una relación ideal haya terminado para hacer contramanipulación y afirmarse.

Capítulo Catorce

APRENDA A CONTRAMANIPULAR

Cuando se habla de contramanipulación, la mayoría de las veces se trata de aplicar la técnica llamada de la nebulosidad. Esta técnica emplea formas de comunicación vaga y superficial y consiste en no comprometerse. La utiliza ampliamente el propio manipulador, así como las personas indiferentes a la manipulación. Los indiferentes utilizan esta técnica sin darse cuenta, intuitivamente.

Sin embargo, la contramanipulación nos permite ampliar el campo de nuestras posibilidades más allá de la técnica de la nebulosidad. Contramanipular consiste en adaptarse en cada momento al manipulador para protegerse de él. Unos momentos son propicios a una respuesta humorística; otros a una irónica o incluso a una negativa expresada con firmeza, dejando ya a un lado las respuestas vagas y nebulosas. Pero es preciso estar alerta, pues para la mayoría de nosotros esta actitud no es natural y exige grandes esfuerzos del sistema nervioso. Como habrá observado, la contramanipulación casi siempre es verbal.

La práctica de la contramanipulación no procede de una teoría creada por mi fértil imaginación. Se basa en la observación de los que saben enfrentarse mejor a los manipuladores. Quiero hablarle de las personas indiferentes a las manipulaciones y las provocaciones. Además de que son insensibles en el plano emocional a los ataques, las críticas, las amenazas u otros métodos malsanos de desestabilización, responden a éstos de una forma común a todos ellos. Y no han aprendido esta práctica en los libros,

sino que les sale espontáneamente desde pequeños o la han adquirido mediante la experiencia a lo largo de los años (debido a la presencia de manipuladores en su entorno). En ambos casos, sus actitudes y formas de respuesta son idénticas. Los especialistas en relaciones humanas han estudiado muy de cerca esta forma de comunicación (muy negativa en otras circunstancias) por una razón: los manipuladores se apartan rápidamente de las personas insensibles a su poder, un poder de provocar, como mínimo, emociones desestabilizadoras. En efecto, el manipulador no puede sentirse importante o superior ante una persona indiferente, ya que sus provocaciones, por sutiles que sean, no provocan en ella ninguna reacción. Recuerde la imagen de la persona que está ahogándose y no puede sino apoyarse en la cabeza de los demás para mantenerse a flote. El manipulador resbala sobre un indiferente. ¿Acaso no decimos a veces: «Eso me resbala»? Si las actitudes verbales y no verbales de la indiferencia nos permiten no sufrir como los demás los ataques del manipulador, entonces la técnica es eficaz. La hemos observado, experimentado, reproducido y evaluado, y le hemos dado un nombre: contramanipulación.

Los resultados beneficiosos de la contramanipulación se evalúan de un modo distinto en función de que ya conozca o no a un manipulador. Si empieza a practicar ahora, el primer manipulador con quien se tope percibirá de inmediato que corre el peligro de que el bumerán que ha lanzado vuelva hacia él. Le temerá en secreto, le respetará pese a las apariencias y le evitará siempre que pueda. Para usted, asunto zanjado. Pero permanezca atento a los daños relacionales y psicológicos que provoca en los miembros de su entorno. Si usted se encuentra fuera de su campo de acción, tanteará a los demás como lo hizo con usted. El manipulador necesita de cinco a quince minutos para saber a quién tiene enfrente, aunque en ocasiones el reconocimiento es inmediato: bastan unos segundos.

Los manipuladores con máscara seductora utilizan con frecuencia esa clarividencia para hablarle de su personalidad (al principio en términos positivos) nada más conocerse. Usted se queda boquiabierto y sucumbe al encanto de esas dotes tan prometedoras. En cambio, si vive o trabaja con un manipulador, o se relaciona a menudo con él, éste ya conoce sus reacciones. Si no son las de un indiferente, si son defensivas o introvertidas, advertirá cualquier cambio de actitud por su parte. No comprenderá por qué de pronto usted le contesta como si estuviera seguro de sí mismo. No lo soportará y le provocará para hacerle reaccionar como espera. Usted debe mantenerse firme, tanto tiempo como sea necesario, cada vez que el manipulador intente crear malestar. Esto exige concentración y perseverancia, así como un trabajo personal sobre la culpabilidad que puede sentir por mostrarse de pronto tan indiferente, y por lo tanto «sin corazón», «inhumano», «malo», etc. Todos estos calificativos son erróneos, pero tal vez en el fondo de su ser usted todavía alberga dudas. Él se lo echará en cara para que usted adopte de nuevo una actitud defensiva. Por eso, ante cualquier ataque personal y culpabilizador del estilo: «Tienes el corazón de piedra», «Eres un egoísta», «Nunca me has querido», puede contestarle claramente: «¡Si eso es lo que quieres creer, peor para ti!», u otra cosa significativa. Las palabras escogidas para contestar son importantes. Transmiten su estado de ánimo.

El estado emocional en que usted se encuentra ante las provocaciones o las estrategias manipuladoras, o simplemente al hallarse en presencia del propio manipulador, no es neutro. Esta constatación, sin embargo, no incluye a los indiferentes de los que ya he hablado. Usted siente interiormente el malestar o la trampa en la que el otro le hace caer y sólo aspira a informarle de ello agresivamente para que se dé cuenta de que sus comportamientos o sus discursos son incoherentes, malsanos o destructores. Es

inútil. Le contestará inmediatamente utilizando argumentos incoherentes y apoyados en bases falsas pero que parecen lógicos. Usted se pica e intenta justificarse o poner las cosas en su sitio. Le invade la cólera, que aumenta al dar él la vuelta a sus argumentos como si fueran una tortilla. Resultado: ninguno o casi ninguno. Usted acaba diciendo lo que deseaba decir, desde luego, pero su nerviosismo al insistir en defenderse a toda costa demuestra al manipulador su falta de seguridad.

Contramanipular es una técnica. Su objetivo debe ser contestar como si fuese indiferente. Actúe de manera que él lo perciba así. El manipulador juega con las palabras y la ambigüedad de su significado. Confía en su poder. Utilice las palabras y se moverá en el mismo terreno que él. Al principio (varios meses), su estado emocional seguirá siendo intenso: el corazón le latirá más fuerte y más deprisa, se sonrojará, respirará entrecortadamente. Pero al menos habrá empezado a contestarle de una manera más firme, más apropiada y, sobre todo, menos emocional. Mientras busca la mejor réplica en contramanipulación, aférrese a referencias externas y preocúpese más de lo que es preferible decir en un caso semejante que de dejarse engullir por sus propias emociones.

Como en el contexto de una comunicación tan indirecta las palabras idóneas no surgen espontáneamente, conviene conocer de antemano las que puede explotar. Si se aprende de memoria una decena de frases, le saldrán cada vez con menos vacilaciones. Es importante hacer que el manipulador piense que sus ataques solapados no le afectan. No le deje creer que tiene que digerir el comentario antes de contestar. Lo mejor es contestar inmediatamente sin animosidad ni agresividad (la ironía es el límite aceptable), pero eso lleva meses. No se desanime aunque sus réplicas no sean perfectas. Hemos constatado que la contramanipulación logra su objetivo aun cuando no sea perfecta.

Los esfuerzos en contramanipulación no deben valorarse de uno en uno, por separado. Que él haya dicho la última palabra o parezca persuadido de que tiene razón, pese a las respuestas lógicas e indiferentes por parte de usted, no significa que la cosa no vaya bien. Los resultados de sus nuevas actitudes no se notarán hasta que transcurran unos meses. Es primordial por tanto no abandonar al cabo de dos semanas con la excusa de que el manipulador continúa intentando con usted lo que siempre ha logrado hacer. La acumulación de situaciones en las que él percibe su resistencia pasiva es lo que lo lleva inconscientemente a despegarse de usted. Incluso puede volverse de pronto indiferente a su persona y entonces usted dejará de beneficiarse de las ventajas que podía ofrecerle en algunos planos. Sea consciente de eso. Si le entran dudas acerca de su nueva actitud, recuerde todo lo que puede ganar con ella y olvide lo que puede perder.

Diálogos con ejemplos de contramanipulación

Descubra a través de estos diálogos con un manipulador (todos ellos con más de una decena de características y algunos con más de 25) la actitud común de las diferentes personas que han optado por contramanipular. Ninguna de ellas pierde de vista su propio objetivo, aunque no se expone la situación en conjunto. Tomamos el diálogo a partir de un comentario del manipulador (identificado como M). Las situaciones están clasificadas en cuatro categorías: ámbito social, profesional, conyugal y familiar.

Ámbito social

En el ámbito social, suponemos que el manipulador es un amigo, un conocido, un compañero o un desconocido.

Diálogo n.º 1:

M: —Ese hombre no es para ti.

—*Ése es tu punto de vista, no el de mis amigos.*

—¿Es que tus amigos lo conocen?

—*Por supuesto.*

—¿Y por qué no me lo presentas a mí?

—*Porque no ha habido ocasión.*

—De todas formas, creo que te mereces algo mejor.

—*Sigue siendo tu opinión.*

—¡Pues claro! Pero una chica inteligente como tú... ¡con un músico! La verdad...

—*¿Y por el hecho de ser músico no puede ser inteligente?*

—No es eso. Yo no he dicho eso. Simplemente creo que te mereces un hombre que esté más a tu nivel.

—*Eso es lo que piensas tú.*

—Vale, vale. Después de todo, es tu vida.

—*Exacto.*

Diálogo n.º 2:

M: —Todos los abogados son unos estafadores.

—*¡Qué manera de generalizar!*

—No estoy generalizando. Mira a tu amigo...

—*¿Qué?*

—Oyéndolo hablar, está claro que se aprovecha del dinero de sus clientes.

—*Porque los defiende bien.*

—¡Los defiende! La cantidad de abogados que defienden a criminales y a...

—*¡Espera! Estamos hablando de mi amigo, no de los demás abogados. Mi amigo no defiende a criminales.*

—Yo no hablo de tu amigo, hablo de los abogados.

—*¿Ah, sí?*

—Sí... En fin, a lo mejor tu amigo es distinto, no lo sé.

—*Exacto, no lo sabes.*

—En cualquier caso, insisto en que los abogados son unos estafadores.

—*Puedes creer lo que quieras.*

Diálogo n.º 3:

M: —Los que deciden ser funcionarios son personas bastante mediocres.

—*Ésa es tu opinión.*

—Es más que una opinión. Es una constatación.

—*Pues yo conozco a algunos que son muy concienzudos.*

—Yo no digo que no sean concienzudos; digo que son bastante mediocres.

—*En el ejercicio de una profesión, viene a ser lo mismo.*

—¡En absoluto!

—*Como quieras.*

Diálogo n.º 4:

M: —¿Llevas un vestido nuevo?

—*Sí.*

—¿Te lo ha regalado tu abuela?

—*Sí, claro. A mi abuela le encanta la ropa de Cerruti. Es el estilo que más le va.*

—¿Venden esas cosas en Cerruti?

—*¡Pues claro!*

—Yo no me pondría un vestido así por nada del mundo.

—*¡Menos mal! Si no, todas iríamos vestidas igual.*

Diálogo n.º 5:

M: —Oye, ¿puedes hacerme un favor?

—*¿Qué favor?*

—Es que estoy en un apuro.

—*¿De qué se trata?*

—Verás..., cómo te lo diría... Mi..., un amigo va a venir a pasar unos días en mi casa y llega en tren. No tengo coche, y como lleva mucho equipaje creo que coger el metro será muy complicado.

—*Sí, entiendo. ¿Cuándo llega?*

—Mañana.

—*Pues dile que coja un taxi y...*

—Es que va bastante mal de dinero.

—*Bueno, yo no lo conozco, así que será mejor que vayas tú.*

—Eso es lo de menos, yo iré contigo.

—*Ve a buscarlo y cogéis los dos un taxi. Es más sencillo.*

—Sí, pero ya te he dicho que él va mal de dinero, y yo también, así que va a ser un poco difícil.

—*Comprendo, pero mañana no estoy disponible. Tendrías que...*

—Pero ¿qué tienes que hacer mañana?

—*Un montón de cosas.*

—¿Qué cosas?

—*Cosas importantes para mí.*

—¡Muchas gracias! Cuando tú estás en apuros... Lo tendré en cuenta, Blandine.

—*Yo creo que las cosas hay que pensarlas.*

—Tú las piensas y después pasas de mí a pesar de que soy tu amiga.

—*Yo puedo hacerte favores a ti.*

—¿En serio?

—*Simplemente decido, igual que haces tú, cuándo me va bien.*

—Hasta ahora no me has hecho muchos favores...

—*Pues si no te has enterado de los favores que te he hecho...*

—No me he enterado porque no me los has hecho, está muy claro.

—*Entonces lo que esperas ahora es cobrar una deuda y...*

—Yo no espero nada. Simplemente te he pedido una cosa..., si quieres hacerla, por supuesto. En fin, sé de sobra que eres muy altruista, incluso dices que te gusta ayudar a la gente... Bueno, pues yo tengo problemas de dinero y él también. Lleva muchas maletas, no podemos coger el metro y...

—*Espera...*

—Será cuestión de cinco o diez minutos...

—*Espera un momento. Voy a decirte una cosa que quizá no sabías de mí: mi altruismo tiene límites.*

—Muy bien, pues ahora ya lo sé.

—*Es así de simple. En otra ocasión tal vez pueda hacerte un favor, pero mañana no puedo y quiero que me respetes.*

—Vale.

Diálogo n.º 6:

Una amiga manipuladora está constantemente deprimida. Llama con frecuencia a horas avanzadas de la noche sin preocuparse de la vida de los demás. Intenta retenerme cuando estoy a punto de salir para ir al teatro.

M: —De todas formas, a ti mis problemas te traen sin cuidado. Esta noche te vas tranquilamente al teatro.

—*Yo creo que no hay que confundir las cosas. Por una parte, si sigues llamándome día sí y día no para contarme tus penas, supongo que será porque te escucho. Y por la otra, sería lamentable que no hiciera mi vida como me parece.*

—Sí, lo he entendido perfectamente: la vida de los demás te da igual.

—*No me da igual. Pero si tú estás convencida de eso, eres muy libre de interpretarlo así.*

—Claro que estoy convencida.

—*Oye, pues lo siento por ti.*

—Pero, Blandine, te digo que acaban de dejarme plantada y tú te vas al teatro.

—*Sí.*

—Yo no habría reaccionado como tú.

—*Eso es lo que tú dices.*

—Yo no habría dejado a una amiga tirada.

—*Si el hecho de que me vaya al teatro justo en el momento en que tú me llamas para contarme tus penas es una falta tan grave como para que intentes culpabilizarme, tienes razón en una cosa: no reaccionamos de la misma forma ante las cosas de la vida. Aparte de eso, tengo que irme porque ya se me ha hecho muy tarde. Perdona, pero ahora no puedo escucharte. Intenta ser positiva de vez en cuando.*

Ámbito profesional

En el ámbito profesional, suponemos que el manipulador es un jefe, un responsable, un compañero o un cliente.

Diálogo n.º 7:

Los dos personajes acaban de finalizar la difícil negociación de un contrato.

M: —¿Para qué lo escribe?

—*Así no se me olvida nada.*

—¿No confía en mí?

—*Es mejor que figure en un papel.*

—Bueno, en mi opinión, si lo pone por escrito es porque no confía en mí.

—*Es una lástima que lo vea así.*

—Cuando yo doy mi palabra, la doy. Es un código de honor.

—*Razón de más para que no le suponga ningún problema firmar esto.*

Diálogo n.º 8:

Un jefe a su secretaria.

M: —¿Cómo es que no ha venido a esta reunión, si se lo había dicho?

—*Usted me conoce. Yo anoto todo lo que me dicen, así que seguramente se le olvidó avisarme.*

—Usted tampoco es infalible. ¡No es perfecta!

—*Tengo fallos, pero no de esa clase. Además, si trabajamos juntos desde hace tres años es porque me considera lo bastante de fiar. Sabe que tomo nota de todo para que a usted no se le olvide nada. Pero no nos enfademos. Vale más que confirmemos las reuniones importantes si desea que asista a ellas para que esto no vuelva a pasar.*

—De acuerdo.

Diálogo n.º 9:

Una secretaria le pide a su jefe que concrete una hora para una reunión.

M: —Ahora no tengo tiempo. Tengo una cita muy importante y debo irme.

—*Sí, ya sé que tiene prisa, pero la reunión del miércoles...*

—Sí, sí, sí...

—*Usted mismo me pidió que...*

—Sí, sí.

—*Que la convocara.*

—Sí, ¿y qué?

—*Si no me dice a qué hora le va bien...*

—¿No podemos ocuparnos de eso mañana? Tengo muchísima prisa...

—*Por favor, sé que a usted le gusta la eficacia en el trabajo, así que, si quiere que todos los miembros estén aquí el miércoles, ¿a qué hora le va bien?*

—...

—*¿Qué le parece a las tres de la tarde?*

—Mire, no lo sé, no tengo aquí la agenda...

—*He consultado su agenda y a las tres está libre.*

—Bien, bien...

—*Entonces, ¿a las tres?*

—De acuerdo, a las tres.

—*Muchas gracias. ¿Quiere anotarlo, por favor?*

—Oiga, me acordaré.

—*Lo anotaré en su agenda y se lo recordaré.*

—De acuerdo.

Diálogo n.º 10:

El manipulador organiza regularmente reuniones con su equipo, cuya opinión le es indiferente. Esta vez hace uso de la demagogia.

M: —Señora Darmont, no parece estar de acuerdo.

—*Tengo una opinión diferente.*

—Es libre de expresarla.

—*Por lo general estoy encantada de expresar mis opiniones cuando éstas son tomadas en consideración.*

—Pues aquí estamos para eso.

—*Me alegra muchísimo oírselo decir.*

Ámbito conyugal

Se trata de un cónyuge manipulador; vida en común o no.

Diálogo n.º 11:

M: —Sólo piensas en ti.

—*Podrías pensar un poco antes de hablar.*

—¿A qué viene este capricho de abandonarnos los sábados, cuando yo no trabajo?

—*Si te sientes abandonado porque voy a la piscina los sábados por la mañana, es para preocuparse.*

—¡Nunca me habías hecho una cosa así!

—*No te sientas maltratado porque hago algo que me gusta.*

—¿Eso significa que estar conmigo y con los niños no te gusta?

—*Es distinto.*

—¿En qué es distinto?

—*A vosotros os he dedicado mucho tiempo. Los niños ya tienen trece y dieciséis años, así que ya va siendo hora de que recupere tiempo para mí.*

—¿Y qué hacemos nosotros?

—*Cada uno de vosotros tiene sus ocupaciones, esté yo o no esté. Pues ahora yo hago lo mismo: me dedico a mis cosas. Me sentará muy bien.*

—¿Quién te ha calentado la cabeza?

—*Es decepcionante ver que no me crees capaz de tomar sola una decisión. Que no dijera nada no quiere decir que no pensara. Al contrario, he tenido mucho tiempo para reflexionar y no quiero enmohecerme. A ti también te interesa tener una mujer que se sienta realizada, ¿no?*

—Sí..., claro.

Diálogo n.º 12:

M: —Todas las mujeres son unas mentirosas.

—*¿Y los hombres? (No se da por aludida.)*

—Los hombres tienen otros defectos. Pero las mujeres son particularmente mentirosas.

—*Reconozco que cuando tienen enfrente a determinados hombres es preferible que no lo digan todo.*

—Son cobardes.

—*Quien quiera creerlo, que lo crea.*

Diálogo n.º 13:

M: —Te pareces a tu madre.

—*Gracias.*

—¡Pero si no es un cumplido!

—*Para mí sí lo es.*

—Allá tú, pero ya te darás cuenta de que tengo razón.

—*Ya lo veremos.*

Diálogo n.º 14:

M: —De todas formas, tú siempre tienes razón.

—*A veces.*

—Siempre quieres tener razón.

—*Muchas veces tengo razón. Pero no es una cuestión de querer o no querer tenerla.*

Ámbito familiar

El manipulador forma parte de la familia: padre, madre, hermano, hijo, primo, tío, etc.

Diálogo n.º 15:

M: —Acabarás como tu padre... Igual de alcohólico y depravado que él.

—*Parece que estés deseando que me pase a mí también.*

—No, pero veo que estás cambiando y me da miedo.

—*Prefiero que me digas eso a que saques a relucir a mi padre. Todos somos distintos.*

—Sí, pero tú te pareces cada vez más a él.

—*¿En todo?*

—No, en todo no.

—*Menos mal. Entonces, tengo alguna posibilidad, porque pensándolo bien es evidente que no somos iguales en absoluto.*

Diálogo n.º 16:

M: —¿Cómo es que tu hijo todavía hace sus necesidades en el orinal?

—*La cuestión es que las hace.*

—¡Las hace, las hace, sí, pero en el orinal!

—*Sí.*

—¡Pues ya no tiene edad para eso! Va con retraso.

—*No tanto.*

—Por supuesto que sí. Infórmate y verás. Las madres siempre...

—*Ya me he informado.*

—A los dos años y medio ya no se utiliza el orinal.

—*Sí, hay niños que sí.*

—¡No sé cómo lo educas!

—*Lo educo a su ritmo.*

—Pues yo te digo que no es normal.

—*Ésa es tu opinión.*

Diálogo n.º 17:

M: —¿Tu marido trabaja ahora con ese estafador?

—*Sí, por desgracia*

—Pues ya conoces el refrán: «Dime con quien andas y te diré quién eres.»

—*Bueno, pero también se dice que los contrarios se atraen.*

—Es una manera de verlo.

—*Exacto.*

Los principios de la contramanipulación

Los principios que rigen la contramanipulación son muy precisos. De esa precisión dependen los resultados.

- Haga frases cortas.
- Sea impreciso.
- Utilice frases hechas, proverbios y principios.
- Utilice también el impersonal (generalidades).
- Bromee cuando el contexto lo permita.
- Sonría, sobre todo al acabar las frases, si el contexto lo permite.
- Demuestre tener sentido del humor hablando de sí mismo.
- Sea educado.
- No entre en la discusión si no conduce a nada o lleva a la desvalorización.
- Evite la agresividad.
- Utilice la ironía sólo si envía un mensaje y si está seguro de sí mismo.
- No se justifique.

Resumiendo, compórtese de manera que demuestre indiferencia.

El control de uno mismo es necesario, y estas consignas constituyen balizas para cualquier desbordamiento de emociones negativas para usted.

Algunos instrumentos de contramanipulación

1. Es una (su) opinión.
2. (Cada uno) Puede pensar lo que quiera.
3. (Cada uno) Puede creer lo que quiera.
4. Es una (su) manera de interpretarlo.
5. Puede verlo (Se puede ver) desde ese punto de vista.
6. Véalo (Tómeselo) como quiera.
7. Está en su derecho de pensarlo.
8. Puedo decirle que sí, si es eso lo que quiere oír.
9. Si usted lo dice...

10. Si piensa eso...
11. Es una manera de verlo.
12. Muchas veces se habla de cosas que no se conocen.
13. Usted sólo ve una parte del asunto, es normal.
14. Cuando uno no sabe, siempre puede dejar volar la imaginación.
15. Puede imaginárselo.
16. Yo no opino lo mismo.
17. Es posible.
18. Es posible... para usted.
19. Es verdad.
20. Exacto.
21. ¿No?
22. Puede sucederme.
23. Esas cosas pasan.
24. No tengo dotes de vidente.
25. A veces hay que serlo.
26. Y eso que no lo sabe todo...
27. He debido de seguir el ejemplo de alguien...
28. Me divierte hacer lo mismo que todo el mundo.
29. Todo el mundo lo sabe.
30. Depende.
31. Parece que no soy yo quien habla de eso.
32. ¡Es demasiado fácil!
33. ¿Decirme eso a mí?
34. Eso no hay quien se lo trague una y otra vez.
35. Cada cual tiene sus gustos.
36. Tiene que haber para todos los gustos.
37. A mí me gusta, y eso es lo principal, ¿no?
38. El hábito no hace al monje.
39. Me siento bien conmigo mismo.
40. Depende de quién lo lleve.
41. Es verdad, eso no le sentaría bien.
42. Me gusta la originalidad.
43. En efecto, yo no hago nada como todo el mundo.
44. Eso forma parte de mi encanto.

45. A mis amigos (mi cónyuge) le(s) gusto así.
46. Nadie es perfecto, ¿no?
47. Cada cual tiene su estilo.
48. Es un comentario muy amable.
49. No se preocupe por mí.
50. Los consejos siempre han sido útiles.
51. El futuro nos lo dirá.
52. Vivir para ver.
53. A veces sirve.
54. Cada cual tiene sus experiencias.
55. Quien nada intenta, nada consigue.
56. ¡Sí, no se me había ocurrido!
57. No faltaré.
58. Yo tengo la conciencia tranquila.
59. ¡Gracias!
60. Gracias por decirlo.
61. Gracias por dejarme elegir.
62. ¿Tengo realmente elección?
63. Como de costumbre.
64. Le agradezco que se preocupe por mí.
65. Es muy amable por permitírmelo.
66. Aparentemente.
67. No tiene importancia.
68. No hay nada grave, aunque muchas cosas son importantes.
69. Yo tengo una ética diferente.
70. Es una cuestión de moral.
71. No lo pongo en duda.
72. Desde luego.
73. Comprendo.
74. ¡Ah!
75. Mmm...
76. Completamente.
77. Con frecuencia, en efecto.
78. Sin duda alguna.
79. Espero que sí.

80. Nos hemos entendido perfectamente.
81. Lo sabe de sobra.
82. Es una lástima.
83. ¡Mala suerte!
84. Lo siento por usted.
85. Por esta vez, sí.
86. No se puede estar siempre equivocado.
87. Creía que no se había dado cuenta.
88. Me alegra oírselo decir.
89. Sin duda hay algún motivo.
90. ¿Cuándo dice «uno» se refiere a usted?
91. Usted y yo no conocemos a los mismos «uno».
92. ¿Usted cree?
93. No conozco a ningún «uno».
94. Tengo la impresión de que está echando leña al fuego.
95. No estamos aquí para echar leña al fuego.
96. ¿Por qué dice ese tipo de cosas?
97. Cada cual evoluciona a su manera.
98. Sí, pero en la profesión se evoluciona.
99. No se puede decidir todo guiándose por la razón.
100. ¿Y en qué lugar sitúa el amor (la amistad)?
101. Cuando se ama no se hacen cálculos.
102. ¿Le causa algún trastorno? (En lugar de: «Eso no es asunto suyo.»)
103. ¿Tanto le molesta?
104. ¿Por qué?
105. ¿Por qué no?
106. ¿Y usted?
107. Y usted, ¿qué piensa?
108. ¿Por qué me hace esa pregunta?
109. Yo sé lo que hago.
110. Lo hago encantado.
111. ¿Quién ha dicho eso?
112. ¿Dónde ha oído eso?
113. ¿Ahora hace caso de los chismorreos?
114. ¿A usted qué le parece?

115. ¿Qué quiere decir con eso?
116. ¿Qué hubiera debido hacer?
117. ¿Por qué dice eso?
118. ¿Podría concretar lo que quiere decir?
119. ...

Ahora cierre los ojos y repita de memoria 10 de estas expresiones.

Escoja como mínimo una expresión por apartado. Después subraye las expresiones que ha recordado.

Ahora le propongo subrayar algunas respuestas de contramanipulación muy prácticas en numerosos casos:

- Es su opinión.
- Cada uno puede creer lo que quiera.
- Está en su derecho de pensarlo.
- Es posible.
- Puede sucederme.
- Cada cual tiene sus gustos.
- No se preocupe por mí.
- Yo tengo la conciencia tranquila.
- No lo pongo en duda.
- ¿Qué quiere decir con eso?

Memorice estas 10 expresiones.

Las 118 expresiones catalogadas son respuestas de protección contra situaciones o comentarios manipuladores. Hay cientos más, ya que deben adaptarse a cada comentario.

Practique

Puede utilizar la contramanipulación en cuanto haya integrado los principios y conozca las suficientes expresiones para emplearlas inmediatamente.

Ahora presentamos una serie de situaciones manipuladoras a las que debe responder, lápiz en mano, para practicar. Están clasificadas en los ámbitos social, familiar, profesional y, por último, conyugal.

Si le cuesta mucho responder, no dude en consultar la lista de expresiones del apartado anterior. Sin haber practicado, resultará difícil que sea capaz de responder inmediatamente sin fallos. Este capítulo está dedicado a su preparación.

La manera más entretenida y eficaz de practicar es «jugar» con una pareja que desempeñe el papel de manipulador. De ese modo es más difícil, porque su pareja no siempre se callará tras la primera réplica. Es posible que esta última sea juiciosa, pero eso no le impide buscar otras vías de acceso para desestabilizarlo. Suele ser lo que ocurre en la vida real. Cuando el manipulador ya no sabe cómo convencerlo, abandona. O bien sale de la habitación precipitadamente, o bien intenta un último ataque para hacerle reaccionar, como: «¡No hay manera de hablar con usted!» o «¡Resulta muy difícil comunicarse contigo!» En este caso, usted tiene dos opciones: decirle «Puedes pensar lo que quieras» o no responder; así, el otro queda acorralado y usted no emponzoña más la situación.

Contar con una pareja para hacer los ejercicios siguientes sería por tanto de una gran eficacia, pues le permitiría replicar con más rapidez. Además, la persona que desempeñe el papel de manipulador podrá decirle, una vez terminado el ejercicio, a partir de cuándo se ha sentido impotente pese a las apariencias. Si está solo, haga los ejercicios repartidos en varios días para evitar el exceso de concentración y la saturación.

Al final de cada grupo de ejercicios ofrecemos los diálogos completos, tal como se desarrollaron. No los consulte hasta que haya acabado todo el grupo de ejercicios. Recuerde que hay cuatro grupos de situaciones: sociales, familiares, profesionales y conyugales.

Ejemplo n.º 1:

M: —¡Los españoles son unos holgazanes!

—..

Ejemplo n.º 2:

M: —Es imposible comunicarse con usted.

—..

Ejemplo n.º 3:

M: —Hola... ¡Jo, cómo has engordado!

—..

Ejemplo n.º 4:

M: —Vestida de ese color no pasas inadvertida, desde luego.

—..

Ejemplo n.º 5:

M: —Debe de ser usted una mujer inteligente. (Seducción.)

—..

Ejemplo n.º 6:

Estoy charlando con unos amigos durante un cóctel. Mientras hago referencia a un *brunch* que organicé, un hombre se acerca y me interrumpe sin presentarse:

M: —Hacer *brunchs* está pasado de moda.

—..

Ejemplo n.º 7:

M: —Esa falda no es apropiada para alguien de tu edad. Es demasiado corta.

—..

Ejemplo n.º 8:
M: —Podríais venir a cenar un día a casa. (Proposición vaga que se hace a menudo en reuniones sociales.)
—...

Ejemplo n.º 9:
M: —La verdad es que vas un poco extravagante.
—...

Ejemplo n.º 10:
M: —¿Utilizarás el coche el sábado por la mañana?
—...

Ejemplo n.º 11:
El manipulador se burla de mí en tono irónico y yo le respondo con sequedad.
M: —No tienes ni pizca de sentido del humor.
—...

Ejemplo n.º 12:
El manipulador quiere convencerme de una cosa que me desagrada.
M: —No cambiar de opinión es de tontos.
—...

Ejemplo n.º 13:
M: —Podrías haber elegido unas cortinas y unos muebles más alegres, menos *kitsch*, ¿no?
—...

Ejemplo n.º 14:
M: —La otra noche vi a tu hermano.
—*Ah, ¿sí?*
—Es guapo, pero bastante inmaduro.
—...

Ejemplo n.º 15:
Este manipulador no forma parte de mi círculo de amistades y me llama por teléfono en contadas ocasiones.
M: —Hola... ¡Soy yo!
—...

Ejemplo n.º 16:
M: —¿Tu primo ha pasado de vendedor a director en un año?
—*Sí.*
—¡Debe de tener un buen enchufe!
—...

Ejemplo n.º 17:
Me voy a pasar dos semanas de vacaciones en el extranjero.
M: —¡Los hay que no se privan de nada!
—...

Ejemplo n.º 18:
Estoy comiendo con tres amigos, uno de los cuales es manipulador, y pregunto simplemente:
—*¿Adónde iréis después?*
M: —¡Adonde nos parezca!
—...

Ahora lea estos diálogos tal como se desarrollaron:

Ejemplo n.º 1:
M: —¡Los franceses son unos holgazanes!
—*Entonces, ¿te consideras un holgazán?*
—No, me refiero... al francés medio. El francés medio... ¡qué quieres que te diga!
—*Claro, claro, tú lo conoces muy bien.*
—Sí, lo conozco perfectamente, por eso puedo hablar.
(No contestar. Dejarlo hablar.)

Ejemplo n.º 2:

M: —Es imposible comunicarse con usted.

—El mismo cumplido se le puede hacer a usted.

Ejemplo n.º 3:

M: —Hola... ¡Jo, cómo has engordado!

—Ah, sí, lo he hecho expresamente: guardo reservas para el invierno. (Risa.)

Ejemplo n.º 4:

M: —Vestida de ese color no pasas inadvertida, desde luego.

—Justo eso era lo que quería. (Sonrisa.)

—¿Eso era lo que querías?

—Sí.

—Pues lo has conseguido.

—Tu comentario lo demuestra.

—¡Hay que tener ganas!

—Yo las tengo.

Ejemplo n.º 5:

M: —Debe de ser usted una mujer inteligente. (Seducción.)

—Es usted muy perspicaz. (Sonrisa.)

Ejemplo n.º 6:

Estoy charlando con unos amigos durante un cóctel. Mientras hago referencia a un *brunch* que organicé, un hombre se acerca y me interrumpe sin presentarse:

M: —Hacer *brunchs* está pasado de moda.

—Pero yo no hago las cosas porque estén o no de moda. (Sonrisa.)

Ejemplo n.º 7:

M: —Esa falda no es apropiada para alguien de tu edad. Es demasiado corta.

—A mí me gusta, y a mi marido también le gusta mucho. (Sonrisa.)

—¿De verdad?

—Sí.

—¡Pues vaya gustos tiene tu marido!

—Nosotros coincidimos en muchas cosas. Y no molestamos a nadie.

—Claro, pero yo la encuentro demasiado corta. Está bien para mujeres jóvenes o adolescentes.

—Es que yo me siento muy joven por dentro.

—Mmm...

Ejemplo n.º 8:

M: —Podríais venir a cenar un día a casa. (Proposición vaga que se hace a menudo en reuniones sociales.)

—Sí, claro que podríamos. Basta con que nos llaméis para decirnos cuándo y a qué hora.

Ejemplo n.º 9:

M: —La verdad es que vas un poco extravagante.

—No se puede gustar a todo el mundo. (Risa.)

—¡Yo no he dicho que no me guste!

—Entonces me lo tomo como un cumplido.

—Como quieras.

Ejemplo n.º 10:

M: —¿Utilizarás el coche el sábado por la mañana?

—¿Por qué?

—Porque..., verás, mi marido ha comprado un equipo de música y tenemos que ir a buscarlo el sábado, pero tiene el coche en el taller.

—¿Cuánto tiempo lo necesitaréis?

—Media hora. Vamos a buscarlo a tu casa y luego te lo volvemos a llevar.

—Si es así, os lo dejo y me lo traéis a las once.

—Mejor a las once y media.

—*No, a las once. Lo necesito a esa hora.*

—Vale, nos organizaremos.

—*Sí, os espero a las once en punto.*

—A las once en punto, de acuerdo.

Ejemplo n.º 11:

El manipulador se burla de mí en tono irónico, y yo le respondo con sequedad.

M: —No tienes ni pizca de sentido del humor.

—*Yo distingo entre el humor y la ironía.*

—¿De verdad? Pero ¿el humor no forma parte de la ironía?

—*En absoluto. Entérate.*

Ejemplo n.º 12:

El manipulador quiere convencerme de una cosa que me desagrada.

M: —No cambiar de opinión es de tontos.

—*Si tener opinión propia y no plegarse a la tuya es ser tonto, entonces soy tonto y me siento orgulloso de serlo.*

Ejemplo n.º 13:

M: —Podrías haber elegido unas cortinas y unos muebles más alegres, menos *kitsch*, ¿no?

—*A mí me gustan.*

—Pero son *kitsch*.

—*Está hecho adrede. (Risa.)*

Ejemplo n.º 14:

M: —La otra noche vi a tu hermano.

—*Ah, ¿sí?*

—Es guapo, pero bastante inmaduro.

—*¡Es cosa de familia! A nosotros nos pasa lo mismo que a las manzanas: nos ponemos lustrosos antes de que nos hinquen el diente. ¡Cada cosa a su tiempo!*

Ejemplo n.º 15:

Este manipulador no forma parte de mi círculo de amistades y me llama por teléfono en contadas ocasiones.

M: Hola... ¡Soy yo!

—*¿Qué «yo»?*

—¡Yo!

—*Conozco a muchos «yo». Podría intentar adivinarlo, pero no tengo mucha suerte en los juegos de azar. (Ya lo he reconocido.)*

—Soy Pierre.

—*Ah, hola, Pierre, ¿cómo estás?*

Ejemplo n.º 16:

M: —¿Tu primo ha pasado de vendedor a director en un año?

—*Sí.*

—¡Debe de tener un buen enchufe!

—*Qué va. Trabajando duro también se consigue, ¿sabes?*

Ejemplo n.º 17:

Me voy a pasar dos semanas de vacaciones en el extranjero.

M: —¡Los hay que no se privan de nada!

—*¿Y por qué tendríamos que hacerlo? Además, ¿alguien sabe si nos hemos privado de otras cosas para permitirnos precisamente ésta?*

Ejemplo n.º 18:

Estoy comiendo con tres amigos, uno de los cuales es manipulador, y pregunto simplemente:

—*¿Adónde iréis después?*

M: —¡Adonde nos parezca!

—*No lo pongo en duda.*

Ejercicios en un contexto familiar

Ejemplo n.º 1:

M: —Me he pasado la vida sacrificándome por vosotros.

—...

Ejemplo n.º 2:

M: —No deberías casarte aún.

—...

Ejemplo n.º 3:

M: —¡Sois unos ingratos!

—...

—Si hay algo que detesto es la ingratitud.

—...

Ejemplo n.º 4:

M: —¡Te deseo que seas muy feliz!

—...

Ejemplo n.º 5:

M: —¿Cómo? ¿No sabes qué es un e-mail, con todos los cursos de informática que has hecho? (En realidad, prácticamente ninguno.)

—*¡No tengo por qué saberlo todo!*

—Bueno, no te sulfures. ¡Hay que ver lo agresivo que eres!

—...

Ejemplo n.º 6:

Un adolescente intenta hablar con su padre, que es manipulador.

M: —Me agotas.

—...

Ejemplo n.º 7:

M: —Si asumieras tu feminidad, te maquillarías.

—...

Ejemplo n.º 8:

M: —Es por tu bien.

—...

Ejemplo n.º 9:

M: —Siempre haces tu santa voluntad.

—...

Ejemplo n.º 10:

M: —Sé razonable. Está claro que ese chico no es para ti.

—...

Ejemplo n.º 11:

Una madre manipuladora a su hija de 21 años.

M: —No pensarás ir a Grecia sola.

—*¿Por qué no?*

—Estoy segura de que serás incapaz de arreglártelas y volverás corriendo.

—...

Ejemplo n.º 12:

Entre una manipuladora y su hermana. Están esperando a un hermano que vive fuera.

M: —¿Por qué nuestro hermano va a instalarse en tu casa?

—...

Ejemplo n.º 13:

M: —Si he seguido con vuestro padre, ha sido por vosotros.

—...

Ejemplo n.º 14:

Acabo de comprarme un buen coche.

M: —¡Los hay que pueden!

—..

Ahora lea estos diálogos tal como se desarrollaron:

Ejemplo n.º 1:

M: —Me he pasado la vida sacrificándome por vosotros.

—*¿En qué te has sacrificado por nosotros?*

—¡Qué decepcionante que no esté claro! Cuando pienso que he sacrificado mi tiempo y mis energías para educaros, para que fuerais de vacaciones...

—*¿Y no es ése el trabajo de una madre? Si no querías hijos, no haberlo tenido. (O bien: ¡Es lo mínimo! Mejor dicho, es un deber.)*

—Lo que quiero es que os deis cuenta de que os he dedicado tiempo y os he dado la mejor educación.

—*Ya nos hemos dado cuenta. Gracias.*

Ejemplo n.º 2:

M: —No deberías casarte aún.

—*¿Dónde está el problema?*

—Apenas lo conoces.

—*¿Y qué?*

—Uno no se casa de buenas a primeras a los tres meses de conocerse.

—*Ésas son las normas establecidas, pero ¿quién te ha dicho que yo hago las cosas siguiendo las normas establecidas?*

—En eso tienes razón: no haces nada siguiendo las normas.

—...

—En fin, eres libre de arruinar tu vida.

—*Exacto. Quien nada intenta, nada consigue.*

Ejemplo n.º 3:

M: —¡Sois unos ingratos!

—*Ésa es tu opinión.*

—Si hay algo que detesto es la ingratitud.

—*Mucha gente piensa lo mismo.*

Ejemplo n.º 4:

M: —¡Te deseo que seas muy feliz!

—*Espero que seas sincero.*

—Por supuesto.

—*En ese caso, gracias.*

Ejemplo n.º 5:

M: —¿Cómo? ¿No sabes qué es un *e-mail*, con todos los cursos de informática que has hecho? (En realidad, prácticamente ninguno.)

—*¡No tengo por qué saberlo todo!*

—Bueno, no te sulfures. ¡Hay que ver lo agresivo que eres!

—*Tiene gracia, sólo soy agresivo contigo. Quizá habría que averiguar quién provoca a quién.*

—No sé de qué hablas. Tengo derecho a decirte que me sorprende.

—*Desde luego, pero hay formas y formas de decir las cosas.*

—Estás completamente paranoico.

—*Decididamente, te encanta utilizar esa réplica para escurrir el bulto.*

Ejemplo n.º 6:

Un adolescente intenta hablar con su padre, que es manipulador.

—Me agotas.

—*¿Soy yo quien te agota o el trabajo?*

Ejemplo n.º 7:

M: —Si asumieras tu feminidad, te maquillarías.

—*Hay otras formas de coquetería que no tienen por qué verse.*

—¿Cuáles?

—*¡Ah! Es un secreto.*

—Ya. Pues yo sigo creyendo que si te maquillaras realzarías todas esas formas de coquetería de las que hablas.

—*Quizá más adelante.*

—Vale más no esperar demasiado, porque si no...

—*Yo trabajo mucho más en profundidad.*

—Claro, pero el maquillaje es precisamente el barniz de la profundidad.

—*Sí, pero yo no necesito barniz.*

Ejemplo n.º 8:

M: —Es por tu bien.

—*No lo pongo en duda.*

Ejemplo n.º 9:

M: —Siempre haces tu santa voluntad.

—*Bueno, no puedo hacer la de otro, y en cualquier caso no quiero hacer la tuya.*

Ejemplo n.º 10:

M: —Sé razonable. Está claro que ese chico no es para ti.

—*El corazón tiene razones que la razón no escucha.*

—Bueno, pero tú sabes que eso no funcionará mucho tiempo.

—*El futuro lo dirá.*

Ejemplo n.º 11:

Una madre manipuladora a su hija de 21 años.

M: —No pensarás ir a Grecia sola.

—*¿Por qué no?*

—Estoy seguro de que serás incapaz de arreglártelas y volverás corriendo.

—*Si es eso lo que quieres que pase, me temo que vas a sentirte decepcionada.*

Ejemplo n.º 12:

Entre una manipuladora y su hermana. Están esperando a un hermano que vive fuera.

M: —¿Por qué nuestro hermano se instala en tu casa?

—*Lo ha decidido él.*

—Sí, pero si viene a tu casa será por alguna razón. ¿Tiene algo que ocultar?

—*¡No te pases! Simplemente, es más práctico.*

—Sí, pero es extraño que no me avise cuando viene. ¿Tú sabes por qué lo hace?

—*Si te preocupa, pregúntaselo a él.*

Ejemplo n.º 13:

M: —Si he seguido con vuestro padre, fue por vosotros.

—*La decisión la tomaste tú sola. En ningún momento nos pediste nuestra opinión.*

—Soy vuestra madre. Siempre he hecho lo que era mejor para vosotros.

—*Mamá, creo que no deberías quejarte de eso. Yo no me siento culpable. Tomaste una decisión de adulto. Si decidiste quedarte con él en bien de nuestro equilibrio, entonces deberías estar contenta porque has logrado lo que querías.*

Ejemplo n.º 14:

Acabo de comprarme un buen coche.

M: —¡Los hay que pueden!

—*Yo no tengo ni hijos ni una casa (se sobrentiende «como tú»). ¡Cada uno disfruta a su manera!*

Ejercicios en un contexto profesional

Ejemplo n.º 1:

M: —Ojalá el próximo jefe que tenga sea como yo.

—...

Ejemplo n.º 2:

M: —Tenemos que confiar mutuamente.

—...

Ejemplo n.º 3:

El manipulador (un compañero) me sorprende hablando por teléfono con un proveedor sin muchos escrúpulos. No sabe cuál es el tema de nuestra conversación.

M: —¡Qué autoritario puedes llegar a ser!

—...

Ejemplo n.º 4:

M: —No deberías hacer esos trámites por ese orden ni acudir a la responsable para que los supervise. Ella no tiene ni idea, te lo aseguro... Créeme, tengo experiencia.

—...

Ejemplo n.º 5:

M: —¿Sabías que Véronique tiene una aventura con el director?

—...

Ejemplo n.º 6:

Después de una reunión en la que Camille ha actuado como portavoz de sus compañeros para presentar unas reivindicaciones profesionales.

M: —Oye, ¿qué te ha parecido la intervención de Camille?

—...

Ejemplo n.º 7:

El manipulador no para de hacer comentarios irónicos sobre aspectos de Séverine. Ésta sale de la habitación hecha polvo y casi llorando. Yo he presenciado la escena y salgo en su defensa.

M: —¡Bah, pero si era broma! ¡Hay que ver lo susceptible que es!

—...

Ejercicios de contramanipulación en situaciones de atención al público (en el sector administrativo, hospitalario, etc.): la contraprovocación

Ejemplo n.º 8:

M: —Oiga, lo he visto, está haciendo pasar a otra gente antes que a mí. (Mentira.)

—*Esas personas estaban delante de usted en la cola.*

—Sí, ya. Está claro que aquí son racistas.

—...

Ejemplo n.º 9:

M: —Usted no quiere ayudarme. Es racista.

—...

Ejemplo n.º 10:

En un organismo de concesión de viviendas.

M: —Si fuera extranjero, haría mucho que me habrían dado una vivienda barata.

—...

Ejemplo n.º 11:

M: —Los funcionarios son unos privilegiados.

—...

Ejemplo n.º 12:

M: —Me da la impresión de que aquí no trabajan mucho, así que vengo a hacerles trabajar un poco.

—...

Ejemplo n.º 13:

M: —¡Se nota que son funcionarios!

—...

Ejemplo n.° 14:

Provocación mediante la seducción.

M: —¿A qué hora sale esta tarde?

—...

Ejemplo n.° 15:

El manipulador, furioso por no poder conseguir lo que quiere, lo intenta con amenazas.

M: —Dígame su nombre.

—...

Ejemplo n.° 16:

El teléfono suena cuatro veces antes de que usted lo descuelgue.

M: —¿Se puede saber a qué se dedican? ¿Es que no hay nadie ahí?

—...

Ejemplo n.° 17:

M: —¡Despierte! ¡Es hora de irse!

—...

Ejemplo n.° 18:

M: —Debe de estar agotado, ¿no? (Irónico.)

—...

Ejemplo n.° 19:

M: —Somos nosotros los que le pagamos.

—...

Ejemplo n.° 20:

El manipulador no acepta el día de visita que se le propone.

M: —Tengo derecho a que me den una fecha de visita. ¡Esto es un servicio público!

—...

Ejemplo n.° 21:

M: —¡Esto es inadmisible! Se lo advierto, voy a escribir al director.

—...

Ejemplo n.° 22:

En el servicio de urgencias de un hospital.

M: —¿Se puede saber por qué ha hecho pasar a esa gente antes que a mí?

—Es una urgencia prioritaria.

—¡Prioritaria! ¡Prioritaria! Yo ya sé lo que pasa. Es porque soy negro, ¿verdad?

—...

Ejemplo n.° 23:

Un paciente manipulador exagera su enfermedad para presionar al personal y conseguir un trato de favor injustificado.

M: —¡Usted no sabe lo que es esto!

—...

Ejemplo n.° 24:

M: —Aquí podemos morirnos.

—...

Ejemplo n.° 25:

M: —¿Y usted es enfermera?

—...

Ejemplo n.° 26:

M: —¡Con la gente que hay..., y ni un solo médico!

—Está haciendo una intervención.

—¿Sólo hay uno?

—...

Ejemplo n.º 27:

Un paciente no soporta la espera en el hospital.

M: —¡Esto es increíble! ¡Aquí podemos morirnos!

—*No se preocupe, sabemos muy bien lo que hacemos.*

—¡Pues nadie lo diría!

—..

Ahora lea estos diálogos tal como se desarrollaron:

Ejemplo n.º 1:

M: —Ojalá el próximo jefe que tenga sea como yo.

—*¿Por qué?*

—Ya veremos si le toca uno tan comprensivo y paciente como yo.

—*Usted lo ha dicho, ya veremos.*

—¡Y ya veremos si a usted le va tan bien!

—*Desde luego.*

Ejemplo n.º 2:

M: —Tenemos que confiar mutuamente.

—*Estoy de acuerdo. No espero menos de usted.*

Ejemplo n.º 3:

El manipulador (un compañero) me sorprende hablando por teléfono con un proveedor sin muchos escrúpulos. No sabe cuál es el tema de nuestra conversación.

M: —¡Qué autoritario puedes llegar a ser!

—*A veces.*

—Lleva cuidado con tus compañeros.

—*No te preocupes por mis compañeros.*

—Eso a veces fastidia.

—*Nunca me lo han dicho.*

—Quizá no te lo digan a la cara.

—*Yo confío en mis compañeros.*

—Bueno, allá tú.

—*No te preocupes.*

Ejemplo n.º 4:

M: —No deberías hacer esos trámites por ese orden ni acudir a la responsable para que los supervise. Ella no tiene ni idea, te lo aseguro... Créeme, tengo experiencia.

—*Sí, pero voy a confesarte algo: lo que me interesa en la vida es seguir mi propio camino, sobre todo cuando creo que es tan bueno como pueda serlo el de los demás.*

—De todas formas, puedo ayudarte.

—*Por supuesto. No dejaré de acudir a ti si te necesito.*

—Bueno, pero puedo permitirme dar mi opinión.

—*No te preocupes, yo tomo lo mejor de cada uno. Soy muy observador y me encanta reflexionar. Gracias a eso, hasta ahora he tenido pocas experiencias negativas.*

Ejemplo n.º 5:

M: —¿Sabías que Véronique tiene una aventura con el director?

—*¿Quién te lo ha dicho? ¿Ahora te dedicas a escuchar chismorreos?*

—No, pero ¿tú crees que hay humo sin fuego?

—*Yo no soy de los que echan leña al fuego, así que esa clase de información no me interesa lo más mínimo.*

—¡Desde luego, no eres nada sociable!

—*Para esas cosas, no.*

Ejemplo n.º 6:

Después de una reunión en la que Camille ha actuado como portavoz de sus compañeros para presentar unas reivindicaciones profesionales.

M: —Oye, ¿qué te ha parecido la intervención de Camille?

—*¿Y a ti?*

—Mmm... No, lo que yo quiero saber es tu opinión...

—*Pero si me la pides es porque tú también te has formado una. ¿Cuál es?*

—A mí me parece que no ha desempeñado bien su papel de portavoz.

—Es una curiosa forma de verlo.

—Ha rehuido algunas cuestiones.

—Yo creo que, puesto que eres una persona bastante decidida y segura de ti misma, deberías haber tenido el valor de intervenir.

—Ella era la portavoz y no quería contradecirla.

—Visto así, si Camille iba a ser en realidad el único interlocutor de nuestra categoría profesional, nosotros no deberíamos haber estado presentes en esa reunión. Tú también tenías un papel que desempeñar.

Ejemplo n.º 7:

El manipulador no para de hacer comentarios irónicos sobre aspectos de Séverine. Ésta sale de la habitación hecha polvo y casi llorando. Yo he presenciado la escena y salgo en su defensa.

M: —Bah, pero si era broma... ¡Hay que ver lo susceptible que es!

—¡Tú eres el único que conoce las reglas del juego, y encima el único que juega!

Ejercicios de contramanipulación en situaciones de atención al público (en el sector administrativo, hospitalario, etc.): la contraprovocación

Ejemplo n.º 8:

M: —Oiga, lo he visto, está haciendo pasar a otra gente antes que a mí. (Mentira.)

—Esas personas estaban delante de usted en la cola.

—Sí, ya. Está claro que aquí son racistas.

—Ésa es su manera de interpretarlo, señor.

Ejemplo n.º 9:

M: —Usted no quiere ayudarme. Es racista.

—Perdone, pero es usted quien está estableciendo una diferencia racial en este momento, señora, no yo.

O bien: —¿Sabe usted a quién está diciéndole eso?... Venga, seamos serios.

O bien: —¡Ese truco está muy visto! ¡Ya no funciona!

Ejemplo n.º 10:

En un organismo de concesión de viviendas.

M: —Si fuera extranjero, haría mucho que me habrían dado una vivienda barata.

—Le aseguro que estoy en condiciones de desmentir ese rumor. No se preocupe por eso.

—Entonces, ¿hará algo por mí?

—Haré todo lo que tengo que hacer, sí.

Ejemplo n.º 11:

M: —Los funcionarios son unos privilegiados.

—¿Qué quiere que conteste a eso?

Ejemplo n.º 12:

M: —Me da la impresión de que aquí no trabajan mucho, así que vengo a hacerles trabajar un poco.

—Usted sólo ve un lado de las cosas, es normal. Bien, ¿qué puedo hacer por usted?

Ejemplo n.º 13:

M: —¡Se nota que son funcionarios!

—Parece que le molesta.

Ejemplo n.º 14:

Provocación mediante la seducción.

M: —¿A qué hora sale esta tarde?

—A la hora de siempre. (Sonrisa.)

—O sea...

—O sea, que no tengo ninguna obligación de contestarle, por desgracia para usted.

—Qué lástima.

—¡No se puede ganar siempre!

Ejemplo n.º 15:

El manipulador furioso por no poder conseguir lo que quiere, lo intenta con amenazas.

M: —Dígame su nombre.

—*Voy a hacer una cosa mejor: voy a llamar a mi jefe.*

Ejemplo n.º 16:

El teléfono suena cuatro veces antes de que usted lo descuelgue.

M: —¿Se puede saber a qué se dedican? ¿Es que no hay nadie ahí?

—*Estamos trabajando, pero también con personas que están en la ventanilla.* (Amablemente.)

Ejemplo n.º 17:

M: —¡Despierte! ¡Es hora de irse!

—*¡Menos mal que ha venido usted a salvar la situación!* (Sonrisa.)

Ejemplo n.º 18:

M: —Debe de estar agotado, ¿no? (Irónico.)

—*Mientras sea amable conmigo, aguantaré el tipo. ¿Qué puedo hacer por usted?* (Sonrisa.)

Ejemplo n.º 19:

M: —Somos nosotros los que les pagamos.

—*Tiene toda la razón, y además sabe muy bien que no es el único que se beneficia de eso.*

Ejemplo n.º 20:

El manipulador no acepta el día de visita que se le propone.

M: —Tengo derecho a que me den una fecha de visita. ¡Esto es un servicio público!

—*Lo comprendo, señor, tiene usted derecho a que le demos una fecha de visita. Todo el mundo lo tiene. La cuestión ahora*

no es el derecho sino el día en que usted puede venir. A veces se hace lo que se quiere, y a veces lo que se puede.

Ejemplo n.º 21:

M: —¡Esto es inadmisible! Se lo advierto, voy a escribir al director.

—*Claro que sí, escríbale si quiere.*

Ejemplo n.º 22:

En el servicio de urgencias de un hospital.

M: —¿Se puede saber por qué ha hecho pasar a esa gente antes que a mí?

—*Es una urgencia prioritaria.*

—¡Prioritaria! ¡Prioritaria! Yo ya sé lo que pasa. Es porque soy negro, ¿verdad?

—*El hecho de ser negro o blanco no tiene ninguna incidencia en la prioridad de las urgencias hospitalarias.*

Ejemplo n.º 23:

Un paciente manipulador exagera su enfermedad para presionar al personal y conseguir un trato de favor injustificado.

M: —¡Usted no sabe lo que es esto!

—*Llevar una bata blanca no exime de la enfermedad, ¿sabe?*

Ejemplo n.º 24:

M: —Aquí podemos morirnos.

—*Si fuera ése el caso, no lo dejaríamos aquí.*

O bien: —*Por su tono de voz, no ha llegado aún a ese extremo.*

Ejemplo n.º 25:

M: —¿Y usted es enfermera?

—*Mientras no se demuestre lo contrario, sí.*

Ejemplo n.º 26:

M: —¡Con la gente que hay, y ni un solo médico!

—*Está haciendo una intervención.*

—¿Sólo hay uno?

—*No, pero cada uno tiene su especialidad. No quisiera enviarle a un ginecólogo teniendo una afección pulmonar.*

Ejemplo n.º 27:

Un paciente no soporta la espera en el hospital.

M: —¡Esto es increíble! ¡Aquí podemos morirnos!

—*No se preocupe, sabemos muy bien lo que hacemos.*

—¡Pues nadie lo diría!

—*No se deje engañar por sus impresiones.* (Seguir trabajando.)

Ejercicios en un contexto conyugal

Ejemplo n.º 1:

M: —¿Qué conjunto es ése que llevas? Pareces un payaso.

—..

Ejemplo n.º 2:

El manipulador reprocha a su cónyuge cosas que hace él.

M: —Siempre lo pierdes todo.

—..

Ejemplo n.º 3:

M: —Piensa un poco: tu hermana tiene bastante dinero para comprarse ella misma la canastilla de su hijo; y te recuerdo además que ninguna de las veces que ha venido a comer con su marido se ha dignado traer algo.

—..

Ahora lea estos diálogos tal como se desarrollaron:

Ejemplo n.º 1:

M: —¿Qué conjunto es ése que llevas? Pareces un payaso.

—*¡Pues ven a verme al circo esta noche!*

—Era una broma.

—*Yo prefiero ponerme ropa divertida que clásica.*

—Tienes toda la razón.

Ejemplo n.º 2:

El manipulador reprocha a su cónyuge cosas que hace él.

M: —Siempre lo pierdes todo.

—*A veces me pasa, aunque por suerte no tan a menudo como a ti. Si no, estaríamos apañados.* (Sonrisa.)

Ejemplo n.º 3:

M: —Piensa un poco: tu hermana tiene bastante dinero para comprarse ella misma la canastilla de su hijo; y te recuerdo además que ninguna de las veces que ha venido a comer con su marido se ha dignado traer algo.

—*Eso no es una razón.*

—Sí lo es, y muy buena. Yo diría que incluso la mejor. Pero, en fin, si eres lo bastante ingenua para dejarte tomar el pelo, haz lo que quieras.

—*Yo sé lo que hago con mi hermana, no te preocupes.*

Capítulo Quince

SEPA AFIRMARSE

Las mayores víctimas de los manipuladores son las personas que, en general, no están lo bastante afirmadas.

Estas personas no tienen confianza en sí mismas y responden preferentemente a las necesidades de los demás. Respetan poco sus propias necesidades y hacen de todo para que se tenga de ellas una imagen positiva. Quieren ser «extremadamente generosas» para no ser calificadas de «egoístas», no piden nada para no «imponerse», son demasiado discretas para no «molestar», no se atreven a negarse a nada para no parecer «insensibles», «inhumanas» o «antipáticas». Desde el punto de vista comportamental, las denominamos «sujetos pasivos».

Entre los sujetos pasivos puede haber tímidos. Son seres amables, dispuestos a complacer y a ayudar a los demás sean cuales sean sus necesidades del momento. El problema reside en el hecho de que se olvidan de sí mismos y a largo plazo no se realizan, ni apenas alcanzan objetivos personales más concretos. Hablar positivamente de sí mismos en una entrevista de trabajo les aterra (hablar de uno mismo positivamente = ponerse en primer plano = ser pretencioso = odioso) y, como es natural, de esta forma sus posibilidades de éxito disminuyen. Esto por no dar más que un ejemplo de las consecuencias de la pasividad.

No resulta difícil identificar a las personas pasivas. Quizás usted sea una de ellas. El carácter pasivo se da como mínimo en un tercio de la población. Si usted es capaz de identificar rápidamente a los pasivos, el manipulador todavía lo es más. Y se aprovecha de eso.

Este capítulo será de interés para aquellos que no se sienten seguros de su valía ni se atreven a enfrentarse a los demás con confianza.

Sea menos emotivo y más racional

Las emociones lo arrastran todo a su paso, mientras que los pensamientos, las creencias y los principios llevan las riendas.

La gran diferencia entre las personas afirmadas y las pasivas reside en eso: sus pensamientos y creencias no son en absoluto los mismos. Para un individuo, ser afirmado (asertivo) consiste en expresar clara y sinceramente sus necesidades (sus demandas), sus rechazos y sus sentimientos, a fin de alcanzar su objetivo sin desvalorizar al otro y en función de los riesgos que corre. El pasivo ve riesgos donde no los hay. Se anticipa a ellos de forma irracional, bloqueando de esta forma los comportamientos adecuados.

Los pensamientos irracionales

La señora X vuelve a casa e interrumpe sus tareas al darse cuenta de que su cónyuge debería haber llegado hace unos 45 minutos (en este ejemplo no hay habitualmente horarios fijos). De pronto, el corazón empieza a latirle aceleradamente y se queda sin respiración mientras se acerca a la ventana. Desde allí podrá verlo aparcar. Está tensa y sigue sin verlo llegar. La inquietud la domina hasta el punto de que no consigue apartar la vista del aparcamiento. Llena de ansiedad, vuelve al salón, pero no puede evitar acercarse de nuevo a la ventana. ¿Qué ha podido provocar semejante emoción? ¿El retraso de 45 minutos de su cónyuge? Sin duda alguna, eso es lo que ella piensa. Al parecer, el retraso de su marido es lo que la vuelve loca de preocupación.

La señora Y, por su parte, se encuentra en la misma situación. Su marido tampoco acostumbra a retrasarse ni a

llegar a una hora exacta. Sin embargo, decide tranquilamente llamar a una amiga para hablar de sus últimas vacaciones.

¿Por qué no reaccionan estas dos mujeres de forma similar? La señora X afirma que reacciona así debido a su marido. Si no se retrasara, ella no se encontraría en ese estado. Dice que se preocupa porque lo quiere y podría haber tenido un accidente.

La señora Y también quiere a su marido, aunque no se preocupe exageradamente si se retrasa. El amor no explica la diferencia de reacción. Esta falta de correspondencia es la consecuencia de dos sistemas de percepción distintos. La señora X ha pensado inmediatamente que su cónyuge había tenido un accidente. Conscientemente o no, ha pensado en el accidente como la única explicación.

A la señora Y ni se le ha pasado por la mente esa posibilidad. Piensa más bien que está ocupado trabajando o atrapado en un embotellamiento. Nada preocupante.

Este ejemplo demuestra que, en general, lo que provoca la emoción no es el acontecimiento sino la interpretación que se hace de él. La mayoría de las personas se convencen a sí mismas de que sus emociones de ira, miedo o tristeza (por hablar sólo de las negativas) están causadas por los acontecimientos exteriores o por la actitud de los demás. Sin embargo, son los discursos internos (en forma de frases conscientes o no) los que provocan la mayor parte de nuestros estados emotivos. Los cognitivistas los llaman «pensamientos automáticos», «autoverbalizaciones» o «cogniciones». Por ejemplo: «Le ha pasado algo» (se sobrentiende «un accidente grave»), «No lo conseguiré jamás», «Se me trabará la lengua, seguro; es horrible», «Si me niego, es que soy un ingrato; eso no se hace», «Estas desgracias sólo me pasan a mí», «La culpa es mía», «No debería haber tomado esta decisión», etc.

Dado que estos pensamientos o creencias no siempre son conscientes o que la persona los percibe como verdades absolutas, pueden influir enormemente en el carácter. Así es

como un individuo puede llegar a ser ansioso, tímido, pasivo, perfeccionista, pesimista, tener sentimiento de culpa... ¿Acaso no decimos a menudo: «Soy ansioso (o tímido) por naturaleza»? No debemos creer que ser ansioso, tímido, pesimista, sentirse culpable, etc. forma parte de nuestra «naturaleza». Sólo nuestras percepciones, nuestros pensamientos y nuestras creencias nos hacen ser ansiosos, tímidos, etc. Y si nuestros pensamientos automáticos adoptan una característica frecuentemente ansiógena, entonces es verdad que nos convertimos en individuos de carácter ansioso.

Otra consecuencia nefasta de estas cogniciones (catastrofismo, todo o nada, juicio arbitrario, desvalorización, atribución sistemática de la responsabilidad, etc.) se sitúa en la emoción, y por lo tanto en el sentimiento negativo que producen inmediatamente. Porque la emoción no es inofensiva. Provoca unas reacciones neurovegetativas, o sea, fisiológicas. Se trata de reacciones somáticas al estrés. Estas respuestas pueden ser inmediatas y pasajeras, como un aumento del ritmo cardiaco y respiratorio, temblor, sequedad de boca o tartamudeo en el momento de hablar, sudores, sonrojo, llanto u otro fenómeno que todo el mundo ha podido experimentar en algún momento de su vida. Estos fenómenos primarios pueden dar paso a síntomas más profundos, como alteraciones del sueño, trastornos digestivos, cefaleas (dolores de cabeza, migrañas), nudo en el estómago, respiración torácica constante, alteraciones cutáneas u otros. ¿Por qué el mero pensamiento provoca semejantes reacciones? Porque el cerebro (el órgano) no distingue entre lo real y lo imaginario.

Imagine por un instante, con los ojos cerrados, que una serpiente o una araña sube despacio por una de sus piernas mientras usted dormita. Descubra cuál es su reacción inmediata. Antes de que el animal imaginario haya tenido tiempo de llegar al muslo, sus músculos se han tensado, sus dedos se han crispado sobre el cuerpo y en su rostro ha aparecido una horrible mueca de repugnancia o de terror (según el sentimiento que le inspire ese animal). Las personas que sufren

alguna fobia conocen perfectamente este fenómeno. Una persona que siente claustrofobia en los ascensores y se dice: «Dios mío, tengo que montar en un ascensor; seguro que se estropea, va a ser horrible, me asfixiaré», evitará cuidadosamente meterse en uno, aunque en realidad no ha pasado nada y nadie ha muerto jamás asfixiado en un ascensor estropeado.

No infravalore nunca la fuerza de sus pensamientos. Actúan en su esfera emocional, en su fisiología y también en sus comportamientos.

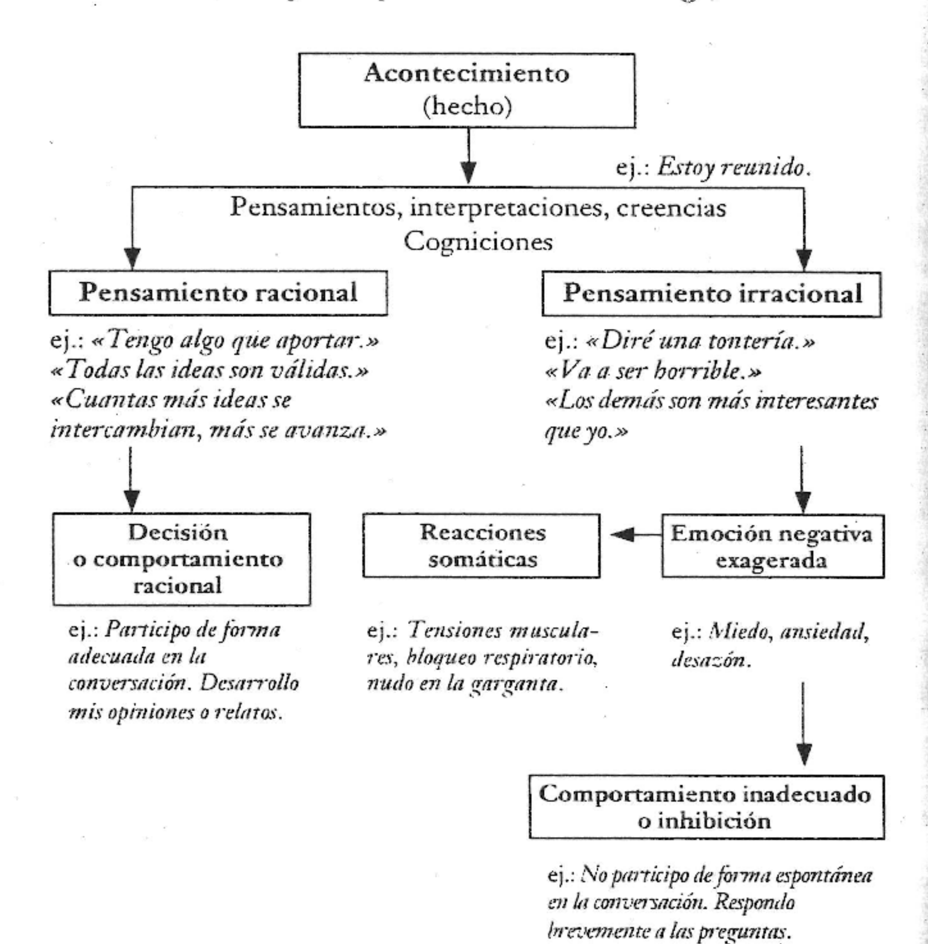
La señora X, muerta de preocupación porque su marido debería haber llegado hace 45 minutos, concluye sin más que ha tenido un accidente. En ese momento entra en el salón su hijo de 10 años para recitarle una poesía. ¿Qué hace ella? Dominada por la inquietud, le responde agresivamente: «¡No es momento para poesías! ¿No ves que tu padre no ha vuelto?» Su comportamiento se vuelve inadecuado (agresividad hacia su hijo no responsable). Con gran frecuencia, sus comportamientos serán inadecuados o incoherentes, o bien se manifestarán mediante la inhibición. Por ejemplo, en una reunión (acontecimiento banal en sí mismo), algunas personas pensarán: «Los demás son más cultos y más inteligentes que yo. Diré tonterías, y no hay que equivocarse estando en sociedad. Voy a quedar totalmente en ridículo. No soy interesante, así que no tengo nada interesante que decir. No tiene mucha importancia.» En consecuencia, la emoción creada será el miedo (a decir tonterías, a ser juzgado, a ser inferior a los demás y que se note enseguida). Esto bloquea la participación espontánea y la conversación elaborada. Así es como esas personas se inhiben.

Visualicemos cronológicamente estas etapas con la forma de un esquema inspirado en el de Albert Ellis, psicólogo norteamericano.

Las cogniciones nefastas de nuestro discurso son, de hecho, pensamientos irracionales. No están conectadas de forma precisa con la realidad. Pueden emanar de creencias o de esquemas adquiridos desde la infancia. La mayoría de

ellas provienen de nuestras experiencias, de mensajes verbales o de modelos parentales. Las creencias se enraízan en una etapa temprana de la vida y raramente las cuestionamos, aun cuando nos produzcan sufrimiento en la vida cotidiana. Por suerte, existen medios eficaces para aprender a confrontar los pensamientos con la realidad, aunque requieren esfuerzos. Ésa es la finalidad de las terapias cognitivas y de la estrategia racional emotiva de Albert Ellis (cf. Bibliografía).

Esquema de Ellis
(Modificado por Isabelle Nazare-Aga)



La estrategia racional emotiva (e.r.e.) es el fruto del trabajo de Albert Ellis, doctor en psicología y psicoterapeuta, quien la desarrolló en el terreno terapéutico a partir de 1958. Su pensamiento no es nuevo, pues existía a través del movimiento llamado estoicismo (unos trescientos años a. de C.) y fue retomada en los escritos de Epicteto y de Marco Aurelio (un siglo d. de C.). Entonces era un pensamiento filosófico; ahora es terapéutico.

Como su mismo nombre indica, la estrategia racional emotiva es una estrategia. Y se elabora en varias etapas.

Primero, obsérvese en el plano comportamental e identifique rápidamente sus actitudes inadecuadas o de inhibición (ej.: no atreverse a pedir o a negar).

Segundo, identifique en usted el sentimiento o la emoción vinculados a ese momento. Es posible que haya varios. Póngales nombre sin avergonzarse: las emociones son humanas (y seguramente también animales), y en cualquier caso están dominándolo. Si deseamos cambiar, no nos ocultemos nada y seamos precisos sobre la emoción que sentimos. ¿Me siento humillado, celoso, rabioso, furioso, despreciado, triste...? Por tanto la pregunta es: «¿Qué siento en este momento?», o bien, si se la hace con posterioridad: «¿Qué sentía exactamente entonces?»

Tercero, identifique lo que le viene a la mente. Sea honrado consigo mismo también en esto y no censure nunca un pensamiento que detecte en usted. Si no le gusta o le parece tonto, sepa que un pensamiento o una creencia irracionales son tontos por definición. Pero eso no impide que esté presente en su mente y le haga forzosamente reaccionar, no lo olvide. Si tiene más de dos pensamientos o creencias por el mismo hecho desencadenante, es más eficaz anotarlos enseguida en un papel o en una pizarra destinada a tal uso. No se debe omitir ninguna palabra. Si se dice: «Si me niego, me odiará a muerte. No querrá volver

a verme nunca más. Me odiará», escriba «a muerte», «nunca más» y «volver a verme». Es fundamental, pues la suma de todas estas palabras es precisamente lo que hace que no se atreva a negarse. Si se dijera: «Si me niego, tal vez me odie», el efecto sería diferente. Una vez que haya identificado con precisión sus cogniciones, puede comenzar la e.r.e.

La e.r.e. consiste en confrontar sus pensamientos y convicciones (cogniciones) con la realidad. El proceso es mental, pero se trata de un método de cambio en el plano emocional. ¿Cómo confrontar esas creencias? Mediante un sistema de interrogatorio objetivo. No se trata de una técnica de persuasión para pasar de lo totalmente negativo a lo totalmente positivo, ni tampoco de sustituir los pensamientos nefastos por: «¡No debo pensar así!» Esta exhortación sería difícil de respetar al principio, pues introduce una emoción negativa en lo que usted piensa en ese momento: la culpabilidad. Es preferible decirse: «Más vale que consiga pensar de otro modo.» Si no logra pensar de otro modo (incluso con la e.r.e.), no es un drama. Habrá hecho, por esta vez, todo lo posible.

Ésta es la lista de preguntas comúnmente utilizada por la e.r.e. No hay un orden establecido, sino que debe adaptarlo a su conveniencia. Frente a determinadas cogniciones, algunas pueden resultar útiles.

- ¿Qué porcentaje de credibilidad le otorgo?

A continuación:

- Entonces, ¿hay x posibilidades de cada 10 de que sea verdad?
  (ej.: Si a la primera pregunta ha respondido 80 por ciento, a la segunda, x = 8)
- ¿Qué es lo que me lo demuestra?
- ¿Hay otras razones que puedan explicar (el hecho)?
- (Enumere las otras razones) ¿Es posible?

- ¿Quién ha dicho eso?
- ¿Ha tenido siempre razón?
- (continuación) ¿Por qué esta vez ha tenido razón?
- ¿Estoy pensando en una persona en concreto en lugar de en la gente en general?
- ¿A qué me expongo realmente?
- ¿Es un verdadero riesgo?
- En el peor de los casos, ¿qué sucede?
- ¿Y qué pasa?
- ¿Siempre?
- ¿Nunca?
- ¿Todo el mundo?
- ¿En cualquier caso? ¿Haga lo que haga?
- ¿Puede querer decir eso otra cosa?
- ¿Hay una ley que me obligue?
- ¿Es absolutamente preciso o sería preferible?
- ¿Soy realmente alguien (adjetivo)?
- ¿Por hacer (tal cosa) soy forzosamente (tal otra)?
- ¿Es verdad?
- ¿Me ocurre muy a menudo?
- ¿Es realmente catastrófico u horrible?
- Si sucede lo peor, ¿cómo puedo limitar los daños?
- ¿Cómo puedo estar tan seguro/-a de lo que piensan los demás?
- ¿Qué valor tiene para mí este poder?
- ¿Cuestiona eso mi valía?
- ¿Por qué establezco una relación entre (el hecho) y el significado que le doy?
- ¿Eran exactamente las mismas circunstancias?
- ¿Por haber ocurrido en el pasado, debe forzosamente volver a ocurrir?
- ¿Qué ley de la naturaleza obedece a eso?
- ¿Cómo puede estar mi persona tan segura del futuro?
- ...

Cada pregunta se deriva de la respuesta anterior. Durante la e.r.e., no realice ninguna otra tarea, pues podría hacerle perder la concentración. Cuando sienta mucho menos la emoción negativa, hágase una última pregunta: «¿Qué porcentaje de credibilidad le otorgo?» Constatará una disminución de su convicción irracional. Recuperará confianza en sí mismo y sus actos tomarán otro giro. Ya no se resignará, y escogerá mejor y con mayor fortuna.

Cómo explota el manipulador las creencias clásicas

El manipulador utiliza una de las armas más poderosas que existen: las creencias admitidas por la sociedad y las que detecta en usted con gran facilidad.

La mayoría de los manipuladores relacionales no son conscientes de su forma de proceder, porque ellos también tienen un elevado número de cogniciones irracionales y de principios preestablecidos que aplican a los demás, aunque no siempre a sí mismos (sus discursos y sus actos pueden responder al esquema opuesto). Éstas son algunas cogniciones en las que se apoyan:

- Hay que saberlo todo.
- No hay que equivocarse.
- Nunca hay que demostrar ignorancia.
- Hay que demostrar a los demás que se es culto, inteligente e interesante.
- Para ser válido hay que ser competente en cualquier circunstancia.
- Hay que ser perfecto; de lo contrario, no se es nada.
- No hay que cambiar de opinión; hacerlo es signo de inestabilidad.
- Los tontos son los únicos que no cambian de opinión (lo contrario de lo anterior).
- Cuando uno se compromete, debe cumplir su palabra a toda costa.

- No hay que ser nunca ingrato.
- Si doy, debo ser correspondido.
- La gente debe demostrar sus aptitudes sin ninguna ayuda; si no, no vale.
- Hay que ser generoso en cualquier circunstancia; lo contrario es signo de egoísmo.
- Hay que ser amable y cortés en cualquier circunstancia; de lo contrario, se es desagradable, insensible o agresivo.
- No hay que hacer(me) daño. Es insoportable.
- La gente debe ser castigada por su maldad (respecto a mí).
- El hecho de que se produzcan errores demuestra que no se puede confiar en los demás.
- Yo tengo siempre razón y la gente debería saberlo.
- Si los demás se quejan, la culpa la tienen ellos.
- Tengo derecho a dar mi opinión en cualquier circunstancia.
- Es más fácil evitar las dificultades de la vida que enfrentarse a ellas.
- Si la gente es inteligente (y debe serlo), debería comprenderme con medias palabras.
- Hay que tomar siempre las decisiones correctas; lo contrario indica que uno es tonto.
- Hay que atender siempre a las necesidades de toda la familia, sean cuales sean sus demandas.
- Etc.

Determinado número de estas cogniciones coinciden con las suyas, aunque sean erróneas. Precisamente eso es lo que explica que el manipulador tenga tanta influencia en usted y provoque tantas emociones. Si un familiar manipulador le pide una suma de dinero que usted no puede (o no quiere) prestarle, le recordará en una simple frase que es su hermano, dando por sobrentendido que hay que atender siempre a las necesidades de toda la familia,

cualesquiera que sean sus demandas. Si usted ha asimilado esa creencia como una verdad universal, se sentirá profundamente desestabilizado y culpable por haber querido saltarse esa regla. Así es como el manipulador le obliga a hacer cosas que probablemente usted no habría aceptado.

El miedo a ser juzgado por los demás (en particular por el manipulador) es su punto más débil. Al manipulador no le gustan las medias tintas: si no es usted absolutamente blanco para él, se vuelve absolutamente negro. Si usted mismo se considera penoso cuando no es perfecto, o egoísta cuando no dedica todo su tiempo libre a los demás, está atrapado en su propia trampa. El manipulador la ha tendido y funciona de maravilla. Basta un: «¡Qué antipática eres! Tú no tienes hijos, así que puedes sustituirme perfectamente el sábado en el trabajo.» Si le asusta la idea de ser «antipático» en cualquier circunstancia, preferirá abandonar sus proyectos (¿egoístas?) para responder a esa imagen. El manipulador le devuelve el reflejo de su propio esquema. Si usted hace el esfuerzo de ir más allá y no responde a la demanda (¿impuesta?) del manipulador, es posible que después lo invada un sentimiento de culpa y malestar. Entonces es cuando la e.r.e. puede ayudarle a poner las cosas en su sitio. ¿Soy de verdad una persona «antipática»? ¿Hago a menudo cosas «simpáticas» por los demás? ¿Soy responsable de la decisión de mi compañera de tener hijos? ¿Los ha tenido como fruto de una elección deliberada? ¿El hecho de no tener hijos implica que no pueda tener mis propias necesidades este sábado? ¿Son menos importantes mis necesidades que las suyas por el hecho de no tener hijos? ¿En qué respeta ella mis necesidades en general? Si yo no respeto mis necesidades, ¿estará dispuesta ella a respetarlas?

Tomemos un último ejemplo. Cuando los resultados no están a la altura que el manipulador esperaba, éste se muestra resentido con usted por no haber tomado la decisión «correcta». Si usted también se pone furioso porque su creencia profunda le dice que no hay que equivocarse nunca,

que la imperfección es insoportable y que siempre hay que tomar las decisiones correctas, el manipulador ha dado en el clavo. Profundicemos en lo que ocurre en este caso.

En realidad, una decisión no es ni correcta ni incorrecta. Cuando la situación lo exige, es importante tomar una decisión ante dos o más opciones. Una decisión se toma en función de criterios de tiempo y de eficacia (momentos y objetivos precisos). Pero usted no puede estar seguro al ciento por ciento de la eficacia final. Nadie tiene un control absoluto sobre el futuro y los acontecimientos exteriores que pueden obstaculizar el desarrollo de las previsiones.

En el supuesto, por ejemplo, de que deba asistir a un curso o a un congreso profesional en Lyon y viva en París, hay dos opciones aparte de desplazarse en avión: ir en su coche o en tren. Supongamos que su mejor amigo vive en Grenoble y que no lo ha visto desde hace un año. Usted piensa que en coche le sería más fácil ir a verlo y pasar una velada con él. De esta forma compaginaría lo útil y lo agradable. Además, para usted, la oportunidad de visitarlo compensa ampliamente los gastos de gasolina y peajes de autopista. Conducir solo escuchando la música que le gusta no le molesta en absoluto. En tales condiciones, el coche le ofrece más libertad, pues no tiene que respetar imperativos horarios. Así pues, tras sopesar los pros y los contras, decide ir en coche en lugar de en tren. Una vez tomada la decisión, llama a su amigo para informarle de sus planes y éste se muestra encantado con su visita.

Sin embargo, dos días más tarde su amigo lo llama para cancelar la cita porque una obligación profesional le obliga a ausentarse de Grenoble durante su estancia. Esto le lleva a replantearse el medio de transporte elegido. Había decidido que para usted era importante ver a su amigo aunque los gastos del desplazamiento en coche fueran elevados; pero al haber desaparecido el principal factor de su primera decisión, reconoce que viajar en tren de alta velocidad será más rápido, más seguro y más económico, dado

que ya no tiene ningún motivo para moverse de Lyon. Por lo tanto, decide tomar el tren el primer día del congreso, muy temprano, para llegar a la hora de la inauguración.

Desgraciadamente, a medio camino el tren se detiene debido a una huelga de ferroviarios en la región que está atravesando: los trabajadores en huelga han ocupado la vía. Esto no estaba previsto. El tren permanece parado tres horas y veinte minutos. Ahora ya está seguro de que se perderá como mínimo la primera sesión del congreso y está nervioso. En ese momento es cuando algunos piensan: «¡Qué tonto! No debería haber tomado el tren. Debería haber venido en coche, tal como tenía planeado hacer al principio. ¡Soy un idiota!...», y no dejan de sentirse culpables por no haber tomado la decisión «correcta».

Primera pregunta que hay que hacerse antes de continuar reconviniéndose: «¿Cómo iba a saber cuál era la decisión correcta?»

Segunda: «¿Qué hecho o acontecimiento me permite concluir que he tomado una mala decisión?»

Tercera: «Ese hecho o acontecimiento, ¿ha sucedido antes o después de tomar la decisión?

Cuarta: «¿Tenía muchas probabilidades de haberlo previsto?»

Quinta: «¿Quién dice que debería haberlo previsto? ¿Tengo dotes de vidente o poseo tanto poder sobre los demás y la realidad exterior?»

Este autointerrogatorio y, sobre todo, las respuestas objetivas que usted se da le permiten hacer un análisis eficaz de la situación y dejar de culpabilizarse por un error que, en realidad, nunca ha cometido.

Si toma las decisiones sopesando los pros y los contras, se trata de un análisis coherente de la alternativa en cuestión y no de una reacción impulsiva. La situación ha podido ser analizada gracias a los datos que tenía en ese momento. En nuestro ejemplo hemos pasado deliberadamente por dos etapas. Cada una de ellas finaliza con una

decisión diferente. ¿Por qué? Por los datos de que dispone en los diferentes momentos. Sólo puede tomar decisiones en función de los múltiples datos que tiene en el momento presente, nunca en el momento futuro. Las consecuencias únicamente se pueden prever, por lo que se trata de un cálculo racional de las probabilidades. Una decisión calificada de «correcta» no lo es en función de su resultado, sino en función de la racionalidad o irracionalidad de su estructura. Hay gente que no quiere montar nunca en tren, en coche o en avión por miedo a sufrir un accidente. Su cálculo de probabilidades es erróneo desde el momento en que están convencidos de que es muy probable que les ocurra algo grave (o haya una huelga no prevista) si se desplazan en tren, en coche o en avión. En su mente, es tan probable que deciden no utilizar en ningún caso el transporte en cuestión. Los hechos, y no las creencias, demuestran que los accidentes de tren, avión y coche son extraordinariamente infrecuentes en nuestras latitudes, si se consideran los miles de millones de horas de trayecto que se realizan diariamente. Este proceso mental es descrito por tanto como irracional, pues no toma en consideración los hechos, las medidas reales y objetivas circundantes. En esto, muchas personas hacen «malas» elecciones, pues en definitiva cada vez tienen menos libertad y acaban por «no tener posibilidad de elección».

Analice su toma de decisiones «correctas» o «incorrectas», asimílela en su vida cotidiana y desresponsabilícese de los resultados negativos imprevisibles. Algunas personas no se atreven a tomar decisiones por miedo a no obtener unos resultados perfectos, con lo cual se exponen a tener muy pocas experiencias nuevas y sensacionales. Tome decisiones. Aunque sean fruto de una larga reflexión, los riesgos forman parte integrante de ellas, pues tenemos muy poco poder sobre los acontecimientos externos (el clima, por ejemplo).

El manipulador omite esta verdad y le reprocha no haberlo previsto todo. Pregúntele con calma si él había previsto

ese obstáculo. Si le responde afirmativamente, pregúntele entonces por qué no le había prevenido o cómo podía saberlo con tanta seguridad? Si tiene respuesta para todo, debe de ser un ejemplo excepcional de perfección en nuestro planeta.

Sepa negarse

Saber negarse y atreverse a hacerlo es uno de los elementos primordiales de la afirmación del yo. Esto no quiere decir que una persona afirmada se niegue siempre a todo. Al contrario: acepta de una forma mucho más auténtica porque se permite no aceptar lo que no le conviene. Cuando dice «sí», piensa «sí». La persona pasiva suele decir «sí» cuando piensa «no», y la frustración se encarga del resto.

Atrévase a negarse

¿Qué le impide negarse cuando desea hacerlo? Puede ser:

- El miedo de ser considerado egoísta, inhumano, incompetente, descuidado, malo, indiferente, amoral, ingrato, etc.
- El miedo a causar daño, ofender o herir.
- El miedo a perder un amigo o el trabajo.
- El miedo a que en lo sucesivo no le hagan más favores.
- El miedo al conflicto.
- Y, sobre todo, el miedo a dejar de ser querido y apreciado.

El miedo es una emoción. La emoción es provocada aquí por la anticipación de un riesgo. Riesgo de ser mal visto, de perder una amistad, de desencadenar un conflicto,

etc. ¿Son reales estos riesgos? Dicho de otro modo, ¿qué probabilidades hay de que las predicciones se hagan realidad? Segunda pregunta: si sucede realmente así, ¿cuáles son las consecuencias? Estas dos preguntas constituyen el comienzo de una confrontación con los pensamientos que han desencadenado la emoción del miedo.

«Pensará que soy una antipática.»

«Si le digo que no, se armará un escándalo.»

«Tengo que sustituirla este fin de semana; si no, ella no querrá sustituirme a mí cuando lo necesite.»

«Me han hecho favores, así que no puedo negarles nada. Hacerlo sería ingratitud, y yo no quiero que me consideren ingrato.»

Todos estos pensamientos raramente son formulados de forma consciente en su mente. Sin embargo, basta que se pregunte por qué no quiere negarse cuando desea hacerlo. Cuando son formulados como certezas, estos pensamientos crean emociones como el miedo y, en consecuencia, bloqueos de actitudes. El cerebro registra una realidad inventada, totalmente imaginada, pero en la que cree. Aquí, la idea se asocia a algo negativo. El cerebro bloquea las órdenes para evitar todo efecto nefasto.

El miedo es útil para prevenirnos de un peligro real. Se convierte en una emoción fastidiosa e inhibidora cuando el peligro no existe o sus consecuencias son mínimas e insignificantes.

Tomemos el caso de una señora mayor que vive en un pueblo vecino y ha tomado la costumbre de llamarle cualquier día de la semana para pedirle que le haga unas compras. Usted tiene coche y debe desplazarse 15 kilómetros para comprar en el supermercado. Esta situación viene produciéndose desde hace varios meses y nunca se ha atrevido a negarse, ni siquiera cuando había ido a hacer sus compras el día anterior. Por una parte, esto la desorganiza y por otra le resulta fatigoso. Sin embargo, lo hace sin rechistar. ¿Por qué? «Para hacer un favor.» ¿Qué trae consigo hacer favores? «Está

bien, y además disfruto haciéndolos», responderá usted. ¿Disfruta haciendo lo que hace por esa señora? «No, la verdad es que ya no. Al principio no me molestaba, pero ahora se ha convertido en una carga.» Entonces, ¿por qué sigue haciéndolo? «No sé cómo decírselo. O más bien no me atrevo a decírselo.» ¿Por qué? «Temo herirla. Es bastante mayor. Además, mi marido la conoce mucho, así que no quiero... hacer un drama por nada.»

Ya hemos llegado al meollo de la cuestión. La creencia de base es: «Hacer favores está bien y deberíamos disfrutar haciéndolos.» A continuación, dos pensamientos apoyan el comportamiento: «Poner fin a una costumbre instaurada la heriría y eso no se hace, sobre todo tratándose de una anciana» y «Si digo lo que pienso, mi marido y ella se pelearán por mi culpa.» Así pues, vale más pensar que el problema no existe y que es una tontería. Formulando las preguntas «¿Por qué?» y «¿Y qué pasa?» puede descubrir lo que le impide atreverse a hacerlo. Continúe confrontando los pensamientos y la realidad.

Siguiendo con el mismo ejemplo:

1. ¿Está siempre bien hacer un favor?

Casi siempre. A veces, a largo plazo no. En este caso, la anciana no tiene más remedio que pedir ese favor a alguien.

2. ¿Hay que disfrutar siempre cuando se hace un favor?

El placer es un sentimiento. Ni usted ni yo tenemos un control absoluto sobre los sentimientos que experimentamos. Es como el amor... Si ama a una persona que no es «buena para usted», ¿qué puede hacer? Tal vez asociar mentalmente a ella algo negativo para provocar un sentimiento de desagrado. Sin embargo, provocar placer a partir del sufrimiento es mucho más arduo, ¿verdad? Por otra parte, un sentimiento reprimido pero siempre presente no proporciona nada bueno a largo plazo.

3. ¿Quién ha dicho que haya que disfrutar haciendo favores?

La teoría o la Biblia, como prefiera. Si fuera una ley universal, no nos plantearíamos la cuestión. Sería una realidad y, por lo tanto, una evidencia. Pero el hecho es que no se disfruta si el favor de que se trata se vuelve una carga-demasiado pesada.

Estas tres preguntas confrontan la creencia de base de que está bien hacer favores y que eso debería ser satisfactorio. Las respuestas nos muestran que no tenemos por qué sentirnos culpables si no experimentamos un sentimiento de placer cada vez que hacemos un favor.

Después se dice: «Poner fin a una costumbre instaurada la heriría y eso no se hace, sobre todo tratándose de una anciana.»

¿Qué es lo que no se hace? ¿Explicar que uno no puede estar siempre disponible al ciento por ciento? ¿Es distinta su realidad simplemente porque quien pide es una persona anciana? ¿Su propio valor de adulto responsable se ve disminuido por ello? ¿Hay que respetarse menos frente a una persona anciana, sean cuales sean las circunstancias? Si fuera así, eso nos otorgaría a todos un gran poder al envejecer. ¿No podría llamarse eso manipulación? Si la persona anciana en cuestión detecta su creencia sobre esto, la puerta está abierta de par en par al abuso de poder. Pero consideremos que en este caso la señora no abusa en absoluto, sino que se limita a pedir un favor que usted nunca le ha negado. ¿Cómo va a adivinar que cuando se lo pide a destiempo le molesta? Su idea de que no hay que cuestionar una costumbre frente a una persona anciana es lo único que le tiende una trampa. Lo que le hace dependiente es su principio, no la persona que pide. Por lo demás, ¿quién le dice que eso la heriría? ¿Acaso no hay maneras amables y diplomáticas de explicar las cosas sin herir? ¿Cree que la negativa consiste en decir rotunda y categóricamente «¡No!» o «No quiero seguir haciéndolo»? La respuesta, en este caso concreto, consiste en saber expresar lo que se llama

una «negativa parcial». Explicaremos esto con más detalle después de analizar la última creencia inhibidora.

«Si digo lo que pienso, mi marido y ella se pelearán por mi culpa.» ¿De verdad se pelearán?

¿Cómo puede predecirlo con tanta seguridad?

Analicemos este riesgo. Imagine que la anciana se enfurece hasta el punto de romper su relación con usted y su marido. ¿Qué significa eso? Piénselo. Usted le explica a una persona a la que lleva meses haciéndole un favor que a veces está demasiado cansada para hacer dos veces el mismo camino y que eso la desorganiza... y ella se enfada. Eso significa simplemente que no le interesan sus problemas. No los toma en consideración. No la respeta. Lo único que le interesa es su propio objetivo: que alguien le haga la compra cuando ella quiere. Punto.

¿Es así en el caso de esta anciana? Según usted, ¿piensa de esta forma?

Si la respuesta a esta pregunta es negativa, no se expone a que se produzca una ruptura de la relación, ya que ella la comprenderá perfectamente. Si la respuesta es afirmativa, ¿le interesa ese tipo de amistad? Puede ser un excelente medio para descubrir la solidez de la relación existente entre ustedes.

Por último, si teme una reacción negativa por parte de su marido ante su deseo de cambiar las cosas, el principio es el mismo. Debe afirmarse y hacerle comprender que en lo sucesivo tendrá en cuenta su cansancio y su organización. Si usted se respeta, los demás la respetarán.

Aprenda a negarse con diplomacia

Hay tres casos en que se impone una negativa:

a) No puede satisfacer totalmente la demanda del otro.
b) Desea poner fin a una situación que ya no le beneficia (o que nunca le ha beneficiado).
c) La demanda no le beneficia en absoluto.

En respuesta a estos tres casos, existen tres formulaciones idóneas para hacerse escuchar y, al mismo tiempo, mantener una buena relación con la persona de que se trate (esto depende también del interlocutor y de sus motivaciones).

A. La negativa parcial.
B. La crítica constructiva.
C. La negativa total.

A. La negativa parcial

La negativa parcial consiste en expresar con gran precisión los elementos de la demanda que podemos satisfacer y aquellos sobre los que hay restricción. La fórmula general es:

«No tengo inconveniente en... (tal cosa), con la condición de que...»

«Estoy de acuerdo en..., pero...»

«No tengo inconveniente..., si...»

En lugar de negarse a prestarle el coche a un amigo porque ese día lo necesita, calcula exactamente qué puede hacer para complacerlo sin perjudicarse usted: «No tengo inconveniente en prestarte el coche, pero tienes que devolvérmelo a las cuatro y media porque a esa hora lo necesito, ¿de acuerdo?»

Su vecina de rellano le pide que se ocupe de su gato durante tres días porque tiene que ausentarse. Usted puede responder con una negativa parcial de este tipo:

«Sí, por supuesto, pero prefiero que se quede en tu casa. Yo le llevaré comida e iré a verlo todas las veces que pueda.»

Si escucha bien la respuesta, no parece en absoluto una negativa sino todo lo contrario: una aceptación. Asegúrese de comenzar la respuesta por la parte positiva (no tengo inconveniente), que está condicionada por un detalle importante para usted. Está en su perfecto derecho de no querer exponerse a que el gato arañe su sofá por ser amable y hacer un favor. Se puede llegar a un acuerdo y

todo el mundo gana algo: ése es el principio de negativa parcial, aplicable en infinidad de ocasiones.

B. La crítica constructiva

La crítica constructiva sirve para sensibilizar al interlocutor en una situación que se ha vuelto problemática y que usted desea que cambie.

Ante todo, intente comprender las motivaciones de su interlocutor para actuar así. Si tiene un comportamiento preciso, y si éste produce efectos nefastos en usted, es que obtiene de él un beneficio.

Después, describa el problema con precisión (fecha, hora, comportamiento, y no ataque a la persona), evitando palabras como «siempre», «nunca», «de todas formas».

A continuación —esto es primordial— describa las consecuencias materiales (pérdida de tiempo, etc.) o emocionales (estrés, cansancio, sentimiento, etc.) para usted. Diga «yo».

Termine proponiendo una solución conveniente para todos.

La fórmula general es:

Comprendo que..., pero cuando tú... (haces tal cosa), a mí me... (hace tal otra), y creo que podríamos...

La baza de formular una crítica constructiva consiste en explicar sin acusar al otro de lo que el comportamiento implica para usted. Es la única manera de sensibilizar a su interlocutor, ya que le da una oportunidad para visualizar mejor lo que a usted le cuesta. Así puede comprenderle mejor. La crítica constructiva es a la vez una petición (de cambiar de sistema o de comportamiento) y una negativa (a que la situación perdure tal como se presenta hasta ese momento).

Volviendo al ejemplo inicial, podría telefonear a la anciana y decirle:

«He estado pensando en la pequeña costumbre que hemos instaurado de ir a hacerle la compra. He observado que a veces me lo pide al día siguiente de haber ido yo al supermercado a hacer mi compra. Así que, para evitar ir dos veces,

se me ha ocurrido que podría decirme lo que necesita el viernes por la noche o el sábado por la mañana y lo compraría todo al mismo tiempo. De todas formas, si tengo que ir a comprar algo durante la semana, puedo llamarla para saber si usted también necesita alguna cosa. ¿Qué le parece?»

Es una petición sencilla que no puede herir a su interlocutor. Usted es el único que sabe que se trata de una negativa reforzada con una crítica constructiva.

Esta situación era real y fue presentada por una asistente a un seminario de afirmación del yo. Tras haber analizado sus bloqueos cognitivos (sus pensamientos y principios irracionales), preparó lo que iba a decirle a la anciana. Le presentó las cosas tal como hemos reproducido, con la mayor sencillez. Tan sólo ella sabía que estaba aplicando fórmulas de base de la negativa parcial y la petición de cambio. La anciana estuvo encantada y se mostró de acuerdo con esta nueva organización. No se sintió herida y no hubo conflicto alguno.

C. La negativa total

Formule una negativa total cuando sea imposible expresar una negativa parcial. Se presentan dos casos típicos:

- No puede de ninguna manera hacer el favor.

Ejemplo n.º 1:

Su amigo le pide que lo acompañe a la estación en un momento en que usted tiene una cita o una reunión.

- No quiere hacer ese tipo de favor por motivos personales.

Ejemplo n.º 2:

- No desea prestar sus libros o sus discos.

En estos casos, muéstrese comprensivo respecto al problema que el otro debe resolver. Explique brevemente

que usted no puede o que respeta un principio que le obliga a negarse, y proponga inmediatamente a su interlocutor una solución para que satisfaga su demanda (sin usted). La fórmula general es:

«Comprendo que necesites..., pero yo... (no puedo o no quiero) aunque tal vez podrías...»

La solución propuesta debe formularse en la misma frase, sin esperar la reacción del demandante.

Ejemplo n.º 1:

«No tendría inconveniente en acompañarte si no tuviera esta cita tan importante. Quizá te convendría reservar un taxi el día antes o preguntarle a otro amigo si te puede llevar.»

No haga una pausa entre «importante» y «quizá te convendría...» Dirija inmediatamente a su interlocutor hacia otra opción. Después de todo, lo que le interesa es estar a la hora en la estación y quizá gastando lo menos posible. Usted no es el único que puede hacerle ese favor, aunque sea lo que él prefiera. ¡Pero así es la vida!

Ejemplo n.º 2:

«Tienes razón, es un libro interesantísimo. Lo han escrito expertos, pero está al alcance de todos. Yo tengo por principio no dejar que los libros salgan de casa, pero de todas formas voy a anotarte los datos. Quizá esté en la biblioteca, y si no, puedes encargarlo en una librería.»

Usted enuncia su principio (en el sentido de norma personal) con naturalidad y sin sentirse culpable. Está en su derecho de respetar esa necesidad. Otros quizá lo hagan con el coche, la casa o un vestido de noche. Existen riesgos (libro deteriorado, vestido manchado, coche abollado, etc.), pero no aluda a ellos, pues su interlocutor podría sentirse ofendido o considerar que eso no le sucedería a él.

Saber formular correctamente negativas en caso de necesidad, y atreverse a hacerlo, constituye una parte

primordial de la afirmación del yo. Evidentemente, ser una persona afirmada no consiste sólo en saber lo que no se quiere. Ser consciente de lo que se desea y expresarlo, integrarse en un grupo de personas, incluso desconocidas, mantener conversaciones, quererse, tener conciencia de la propia valía, saber oponerse y atreverse a hacerlo, estar abierto a los demás sin temores, etc. son las bases de los programas de entrenamiento para la afirmación del yo. Esas sesiones terapéuticas dirigidas por profesionales (conductistas y cognitivistas) representan el medio más rápido y duradero para controlar mejor la propia vida. Estos entrenamientos se realizan en grupo (alrededor de 12 personas) a lo largo de varios meses. Yo los recomiendo encarecidamente para toda persona que no se sienta lo bastante afirmada. Le sorprenderán los resultados que se obtienen en unos meses de práctica. Por otro lado, lea las obras que figuran en la bibliografía y aplique sus principios.

Existen dos grandes obstáculos para la afirmación del yo: las creencias y los pensamientos irracionales y... los manipuladores, que desestabilizan incluso a las personas afirmadas. Éstas salen con más rapidez y facilidad de la trampa gracias a su confianza en sí mismas y a su capacidad para decir que no a todo lo que constituya una amenaza para su realización. Antes de enfrentarse a los manipuladores, es indispensable adquirir un mínimo de afirmación del yo. Saber negarle algo a un manipulador es un instrumento indispensable. El manipulador es el primero que percibe su falta de confianza en sí mismo. Arrebátele el poder de utilizarla en su provecho.

Utilice el disco rayado

Al manipulador no le gusta que usted le niegue lo que pide o rechace lo que sugiere. Además, como no está acostumbrado a encontrar oposición, no hace caso de su negativa. Su reacción inmediata es hacer como si no la hubiera oído y repetir

su demanda. Usted, que había comprendido perfectamente la primera vez, reitera su respuesta. En ese momento es cuando las cosas se complican: el manipulador empieza a manipular mediante la culpabilización («Después de todo lo que he hecho por ti...»), los principios morales («Entre compañeros hay que ser solidarios para que las cosas funcionen»), la desvalorización («Sabía que no eras muy generoso..., ¡pero hasta ese extremo!») o la amenaza («No olvides que muchos estarían encantados de tener un trabajo como el tuyo...»). En general ataca de frente sus propios esquemas y los zarandea con unas cuantas frases contundentes, sospechando que no los respeta. Le hace ver de pronto que no es usted tan generoso, bueno, solidario u otro calificativo honorable como quería hacer creer. Si no lleva cuidado, le hará caer en su propia trampa de principios morales irrenunciables y retractarse de su negativa como un soldado que se rinde antes de la batalla. ¿Por qué? Porque la mera idea de que una sola persona pueda pensar que no es usted generoso, perfecto, de fiar en cualquier circunstancia, sensible a los problemas de los demás, solidario o lo que sea le resulta sencillamente insoportable. Sus valores se confunden con su propia persona. Y si se niega a aplicarlos una vez, entonces ya no es digno de ellos.

Por ejemplo, algunos se niegan a plantearse la idea de ser superficiales con un manipulador porque afirman ser demasiado auténticos para hacer eso. Desempeñar un papel superficial con la finalidad de no sufrir los inconvenientes de una relación con el manipulador, ¿lo convierte en un perfecto hipócrita? Algunos piensan a priori que sí. Se niegan a ser hipócritas con nadie, ni siquiera con los manipuladores. No establecen ninguna diferencia entre sus interlocutores. Pero si la actitud que debe adoptarse frente a los manipuladores es estratégica, pensada, calculada, es por una razón: si es usted auténtico, espontáneo, ingenuo, transparente o profundo con ellos al ciento por ciento, los efectos son inversos a los que obtiene habitualmente. Ellos los vuelven en su contra. Es el único caso en que ocurre esto.

Los principios y creencias irracionales le impiden escoger en su propio provecho, y los principios y creencias que le impone el manipulador acaban de aprisionarlo. El manipulador utiliza calificativos y argumentos que usted detesta oír sobre su persona. La alternativa es la siguiente: o bien cede, sintiéndose culpable o atemorizado por esas amenazas, o bien aguanta el chaparrón y recurre a lo que se denomina disco rayado.

El disco rayado consiste en repetir siempre en el mismo volumen (sin elevarlo) su negativa, sin justificarse y prácticamente en los mismos términos, con la finalidad de poner de manifiesto su firmeza sin ser agresivo.

El disco rayado sólo tiene razón de ser si se trata de una negativa legítima. Decirle a su jefe, aunque sea un manipulador, que se niega a sustituir en un puesto clave durante un día a un compañero enfermo, con el pretexto de que no se le ha avisado con tiempo, es arriesgado. Afirmarse no consiste en negarse a realizar una tarea inoportuna o desagradable. La vida, tanto en el ámbito profesional como personal, nos impone determinadas obligaciones, contribuciones y concesiones de las que no siempre podemos escapar si vivimos en sociedad. Negarse a hacer esta concesión utilizando el método del disco rayado le colocaría en una posición muy incómoda. El disco rayado sólo es válido cuando se siente con derecho a negarse.

Veamos un diálogo entre un joven manipulador y su hermana. El joven pretende que le preste dinero a pesar de que no le ha devuelto el que ya le debe. Su hermana, a la que llamaremos Anne, está casada y no tiene hijos. Sabe que su hermano Denis es manipulador porque ha tenido que soportarlo durante mucho tiempo. La escena transcurre en el salón de la casa de Anne sin que su marido esté presente.

—Me alegro de verte, Anne, porque vas a ayudarme a resolver un problema enorme que tengo —comienza Denis.

—¿Cuál? (Prudencia.)

—Hacienda me ha enviado una carta certificada con un requerimiento. Tengo que pagar una cantidad que no tengo.

—Sí.

—¿Cómo que sí? ¿No te parece indignante?

—No. Por lo que dices, no has pagado los impuestos —responde tranquilamente Anne. (Pone las cosas en su sitio.)

—Exacto, pero porque no puedo pagarlos. ¡A los solteros no nos dan ni un respiro! (Víctima.)

—... (Anne no se adelanta a la demanda, que todavía no ha sido formulada claramente.)

—En fin, necesitaría que me prestaras un poco de dinero; para quitármelos de encima. ¡No me apetece que me embarguen los muebles! (Demanda imprecisa. Víctima de una amenaza.)

—Un poco de dinero... Eso es muy inconcreto. (Contramanipulación.)

—Necesitaría siete mil francos.

—¿Siete mil francos? ¡Para mí eso no es «un poco de dinero»! —replica Anne.

—Pues eso es lo que me piden. (¿No lo que debe?)

—Teniendo en cuenta lo que me debes, me resulta imposible prestarte esa cantidad. Puedo prestarte quinientos francos para que detengas el procedimiento, pero tendrías que devolvérmelos el mes que viene, porque voy muy justa de dinero. (Negativa parcial.)

—¿Quinientos francos? —exclama Denis, decepcionado.

—Sí.

—¿Qué quieres que haga con quinientos francos?

—Con eso podrás al menos detener el procedimiento judicial, si es que lo han iniciado. No me has devuelto los tres mil quinientos francos que te presté hace siete meses, así que no puedo hacer más.

—Lo contabilizas todo —intenta atacar Denis.

—La vida nos obliga a hacerlo —contesta con calma Anne. (Contramanipulación.)

—Pero no nos obliga a ser tan tacaños como tú, que cuentas al céntimo...

—A mí me parece que los tacaños no hacen préstamos. (Contramanipulación.)

—Podrías ayudarme aunque sólo fuera esta vez. ¡Después de todo soy tu hermano! (Culpabilización.)

—Precisamente porque eres mi hermano ya hice un esfuerzo para prestarte tres mil quinientos francos hace unos meses. (Contramanipulación.)

—Ya sé que te debo dinero. Mi problema no es ése. ¡Es conseguir dinero ahora! —dice Denis, irritado.

—Tú intentas resolver tu problema y haces bien, pero yo tengo que tener en cuenta también mis propios problemas.

—¡Pero si tú no tienes problemas!

—¿Ah, no? (Anne no se justifica.)

—No. Estás casada y tu marido y tú ganáis los dos un buen sueldo. ¡No es lo mismo que estar soltero!

—Por supuesto. En la vida cada uno escoge las opciones que mejor le parecen. Nada te impide hacer lo mismo que yo y casarte, si crees que así ya no se tienen problemas. En cualquier caso, ya te he dicho que puedo prestarte quinientos francos, nada más. Tendrías que pedir el resto al banco o a otra gente. (Contramanipulación, negativa parcial con soluciones alternativas.)

—Quinientos francos no me sirven de nada —insiste Denis.

—Yo puedo prestarte quinientos francos. El resto lo buscas por otro lado —repite Anne. (Disco rayado sólo sobre la parte de la aceptación y la solución.)

—¿Puedes prestarme sólo la mitad, tres mil quinientos?

—Ahora puedo prestarte quinientos. Estoy segura de que el resto puedes conseguirlo a través del banco —repite Anne con decisión. (Disco rayado.)

—No. El banco no me lo dará porque estoy en descubierto.

—Entonces acude a otra gente. Yo te presto quinientos francos. (Disco rayado.)

—Con los demás no es lo mismo. No son familia.

—La familia tampoco puede hacerlo todo por ti. Yo te presto quinientos francos. Tú verás si los aceptas o no. (Disco rayado.)

—No eres muy desprendida, ¿eh?

—Te aconsejo que no te metas en ese terreno, porque, entre tú y yo, ¿quién le ha dado a quién? (Contramanipulación.)

—¡Tú no me has dado nada! ¡Me has prestado!

—Supongo que no pretenderás que te envuelva tres mil quinientos y siete mil francos en papel de regalo. (Contramanipulación.)

—...

—Esta vez te presto quinientos francos, y tienes que devolvérmelos el mes que viene. O lo tomas o lo dejas —concluye Anne en el mismo tono firme y tranquilo. (Disco rayado.)

—De acuerdo. Dámelos. No es nada, pero algo hará.

Habrá constatado la determinación no agresiva de que Anne ha podido hacer gala frente a su hermano manipulador. Mediante la utilización perseverante del disco rayado, se preserva de una agresividad mal controlada y adquiere la capacidad de mantenerse firme hasta el final. El proceso de repetición en sí mismo es lo que constituye el valor del disco rayado. Frente a un interlocutor insistente, casi siempre produce efecto a la cuarta repetición. Este instrumento le permite evitar el nerviosismo o la cólera y le protege del estrés. Lo importante es permanecer tranquilo (no elevar el tono de voz) y armarse de paciencia durante unos minutos.

Capítulo Dieciséis

OTRAS ACTITUDES QUE SE DEBEN ADOPTAR

Como hemos visto con anterioridad, la mejor decisión que puede tomar si está en contacto con un manipulador (por obligación o porque no puede alejarse de él) es empezar el duelo de una relación ideal y auténtica.

Esto le permite adoptar un modo de comunicación radicalmente distinto del acostumbrado, incluso opuesto. El ejercicio de la contramanipulación constituye un ejemplo perfecto de ello, pero también hay otros métodos de protección muy útiles en determinados casos.

1) Ponga fin urgentemente a todo sistema alienante establecido entre ustedes

Por ejemplo, si desde hace cinco años tiene la costumbre de pasar las vacaciones con el manipulador, decida a partir de este año tomarlas por su cuenta. El día que se lo anuncie, él podría decidir acompañarle; le parecerá natural sugerírselo. A fin de evitar este riesgo, dígaselo en el último momento; o cuando le pregunte: «¿Adónde vas a ir?», respóndale: «Todavía no lo sé; ya veremos»; y cuando le pregunte: «¿Cuándo te vas?, contéstele que tampoco lo sabe. Es posible que el manipulador se sienta muy ofendido por este cambio, y seguramente eso es lo que usted teme. Deje a un lado su amor propio y busque una excusa convincente. Por ejemplo, puede decirle: «Este año Annie y yo no iremos de vacaciones a la playa (en lugar de «contigo»); nos lo hemos pasado siempre muy bien, pero

en estos momentos necesitamos reencontrarnos.» Es una manera diplomática de lograr su objetivo.

Dentro del clan familiar (al margen del cónyuge) existen numerosos sistemas alienantes, sobre todo si un manipulador encabeza la tribu. Si tiene que rendir cuentas de lo que hace y de las personas con las que sale o se produce cualquier otro tipo de injerencia ilegítima, si el manipulador le llama por teléfono todos los días o le obliga a llamarlo para complacerlo y eso le fastidia o le deprime, detenga progresivamente el proceso. En este caso, invéntese además excusas, hágale comprender que su vida privada o profesional le ha hecho «olvidarse» o conecte un contestador automático con una grabación que no le obligue a devolver la llamada cada vez que él deje un mensaje. Libérese de los condicionamientos. Esté preparado para verlo sorprendido, furioso y desconcertado por su iniciativa. Efectúe el cambio poco a poco. Empiece llamándolo un día sí y uno no, luego cada tres días y luego una vez a la semana, por ejemplo.

A veces existen otros sistemas de dependencia incoherentes que el manipulador y usted mismo han establecido tal vez desde hace años. Rompa sólo los rituales que le abrumen y no le hagan feliz. Observe además que a menudo es nuestro cónyuge quien nos abre los ojos sobre sistemas de este tipo.

2) Deje de hablar con detalle de su vida

Sin duda ha observado que el manipulador está dotado de una memoria selectiva que le permite echarle en cara hechos que usted le ha contado. Tiene facilidad para relacionar las cosas y con frecuencia interpreta de forma negativa. Si desde hace años usted le hace partícipe de su vida sentimental, no le extrañe que un buen día le suelte, como si tal cosa, que no sabe «conservar» a sus parejas. Y si su hijo o su hija tiene dificultades en los estudios, no le

extrañe tampoco que concluya sutilmente que es usted un mal padre o una mala madre. Cuanto más detalladamente le hable de sus acciones y sus proyectos, más a su capricho podrá utilizar la información. Si es demasiado preciso sobre su vida privada, sus defectos o sus pequeños sinsabores, le deja la puerta abierta de par en par. No se lo cuente todo. Miéntale si es necesario. Eso no significa que ahora sea usted un hipócrita o un mentiroso. No confunda las cosas. Se trata simplemente de un consejo estratégico de protección. No lo aplique con las personas que no son manipuladoras.

3) No responda a las preguntas no formuladas claramente

El manipulador no pregunta claramente de entrada. Omite precisar el porqué de la pregunta, cuando no se trata del olvido del dónde, quién, cuándo, cuánto o cómo. No responda a la pregunta mientras él no lo haya dicho todo. Pídale aclaraciones siempre que sea necesario, aunque ya se haya dado cuenta de cuál es su objetivo. Ejemplo: «¿Tienes algo que hacer el martes por la noche?» Aunque sepa que necesita que usted lo acompañe esa noche, pregúntele: «¿Por qué?» Haga lo mismo con el comportamiento no verbal que adopta una compañera manipuladora dejándole encima de su mesa, sin decir ni una palabra, un montón de expedientes que debería archivar ella. Está clarísimo que pretende que los archive usted, pero actúe como si no lo hubiera advertido. Es su manera de obligarla a manifestar claramente su deseo y de mostrar un mínimo de respeto hacia sí mismo.

4) Anótelo todo

En caso de tratos, negociaciones, citas, reuniones profesionales o cualquier puntualización, tome nota de lo que acuerda con el manipulador, si es posible en su presencia.

Repita sus palabras delante de él, de manera que posteriormente no pueda alegar un malentendido. Así no podrá insistir en que usted no ha entendido nada cuando le demuestre lo contrario mediante esta prueba escrita. Utilice esta precaución pretextando que es para no olvidar nada y evitar malentendidos. Dígale que lo hace siempre. Si el manipulador forma parte de su medio profesional, pueden producirse acontecimientos de importancia: contraórdenes, cambios repentinos de decisión, recortes de presupuesto en el último momento, mentiras, falsificación de documentos, aparición de la firma de él en un informe hecho por usted, valoraciones injustificadas, cálculo deliberadamente erróneo de sus horas extraordinarias o días de vacaciones, supresión injustificada de una prima, etc. Hay que guardar cuidadosamente todo documento que constituya una prueba. Es posible que un día lo necesite.

Si se trata de un caso grave, no vacile en alertar a su superior jerárquico aunque el manipulador sea su jefe. Con frecuencia, los directores no están informados de lo que ocurre en los servicios subalternos. Esto da sus frutos cuando el alto cargo es capaz de afrontar los conflictos y se atreve a tomar decisiones firmes. Dicho de otro modo, si no es pasivo ni está aterrorizado o manipulado por el manipulador. El asunto es más delicado cuando el alto cargo es un manipulador, cosa que a veces sucede.

5) Niéguese a ser su intermediario

En numerosas situaciones (no siempre), el manipulador podría transmitir él mismo sus mensajes, pero prefiere utilizar un intermediario. En caso de que le elija a usted, dígale amablemente que sería más correcto, sencillo o preferible que comunicara él mismo su mensaje. Esto está particularmente indicado cuando se trata de críticas, sea de personas o de un sistema. Déjele asumir esa responsabilidad. Evite la agresividad («¡No tienes más que

decirlo tú mismo!»). Niéguese con diplomacia o dígale: «Sí, cuando lo vea le diré que quieres hablar con él.»

6) Haga frente común

Es aconsejable que las diferentes víctimas de un manipulador hagan frente común. Éste tiene el don de alimentar sospechas y sembrar cizaña, y la mejor manera de no caer en esa trampa es mantenerse al corriente unos a otros. Si aparecen grietas, hay que taparlas cuanto antes. Informe a su entorno del aspecto manipulador del personaje. Es una forma de dejar de sentirse solo, así como un medio de apoyar a los más vulnerables, que no se atreven a manifestar sus sentimientos a este respecto.

7) Responda con prudencia al halago

Si el manipulador utiliza el halago, es para seducirlo mejor. Recibir un cumplido siempre gusta, y nos mostramos agradecidos con el autor. El halago, contrariamente al cumplido, implica una finalidad. Además de incitarlo a algo, el manipulador quiere sobre todo convertirlo en un aliado. ¡De momento, claro! Recuerde que sus sentimientos hacia usted pueden cambiar en unos meses. Haga como si oyera el cumplido como tal. Sonría sin mostrar demasiado placer y agradézcaselo sobriamente. No se sienta obligado a expresarle su duda. Lo más importante es que el manipulador no consiga engañarlo.

CONCLUSIÓN

Es evidente que la presencia de un manipulador puede afectarnos a todos. Algunos lectores han experimentado los sufrimientos psíquicos y somáticos que produce relacionarse con ellos. Aunque se trate de una experiencia única, la recuerdan toda la vida. Los elementos que contiene este libro sirven para preservarnos de tales sufrimientos para siempre o, al menos, para limitarlos. A no ser que vivamos enclaustrados, conoceremos a más manipuladores. Con todo, no hay que dramatizar: el riesgo existe, pero los manipuladores no abundan y su existencia no debe hacer que desconfiemos sistemáticamente de todas las personas nuevas que conozcamos. Confiemos en el instinto y escuchemos en todo momento nuestras emociones para dar la voz de alarma. Cuanto antes detectemos el aspecto patológico de nuestra relación con ese personaje, antes estableceremos una estrategia apropiada en función de nuestros objetivos. La lista de las características es el mejor punto de referencia frente a un sentimiento mitigado.

Confiemos más en nosotros mismos y respetémonos; así, la indiferencia hacia el personaje en cuestión irá ocupando poco a poco su lugar. La personalidad manipuladora es un estresante más, aunque muy poderoso. La trampa es el dominio que ejerce sobre nuestros propios esquemas de creencias. Nos corresponde a nosotros trabajar con ahínco para que disminuya su influencia negativa. Puesto que el manipulador no cambiará sin psicoterapia, debemos de operar nosotros mismos ese cambio. El objetivo está claro: protegernos sin provocar deliberadamente la guerra.

Humillarlo, desvalorizarlo, culpabilizarlo, sembrar nosotros cizaña o hacernos las víctimas no sirve de nada.

¿Qué es, pues, la personalidad manipuladora? ¿Una personalidad narcisista? ¿Paranoica? ¿Psicópata? ¿Psicótica? Algunos manipuladores pueden responder a dos cuadros diagnósticos diferentes. Este libro es el fruto de varios años de observación e investigación. Sin embargo, la cuestión permanecerá abierta mientras los profesionales de la salud mental no estudien específicamente sus casos.

¿Puede curarse la personalidad manipuladora? Es posible si el manipulador acude a la consulta y lo pide, pero lo cierto es que eso sucede en contadísimos casos. El manipulador se pone en guardia como consecuencia de una depresión o una enfermedad orgánica, cuando se encuentra frente a una soledad demasiado agobiante o una ruptura amorosa mal digerida. Suponiendo que consulte a un terapeuta, éste debe establecer una relación prudente frente a las tentativas de seducción y las ocultaciones, y mantenerla hasta el final bajo la égida de la cooperación. Hemos constatado que este último aspecto resulta cada vez más difícil en los pacientes asustados por un cuestionamiento desestabilizador. Los objetivos terapéuticos dan prioridad a un cambio de comportamiento en relación con los demás, a fin de desarrollar su capacidad de empatía y de respeto. Al mismo tiempo, es preciso desarrollar nuevos esquemas cognitivos para mermar el poder de sus pensamientos vinculados a los juicios y a su miedo profundo de desagradar y de no estar a la altura de sus ilusiones. Por último, un trabajo de afirmación del yo le enseñará a respetarse al tiempo que respeta y ama a los demás. Por el momento, los profesionales de la salud mental deben ayudar a las víctimas, para lo cual tienen que reconocer cuándo y cómo se encuentran éstas en contacto prolongado con un manipulador.

No esperemos que el manipulador cambie por iniciativa propia. Nuestra salvación reside en adaptarnos y tomar la firme decisión de no dejarnos destruir jamás... por nadie.

Apéndices

Apéndice 1

La hermana de Sylvette

Los números que aparecen entre paréntesis indican la presencia de indicios de manipulación, los cuales se especifican al final de este apéndice. Intente identificarlos antes de consultar la lista.

Sylvette es antillana y tiene 40 años. Actualmente trabaja en la administración pública. El primer episodio tiene lugar diez años atrás, cuando se instala en casa de su hermana para trabajar en la ciudad.

Jeanne, la hermana de Sylvette, está a punto de irse de vacaciones a las Antillas. Sylvette no tiene vacaciones porque acaba de incorporarse a su nuevo trabajo. Le propone a Jeanne colaborar en el pago del alquiler (desconoce el importe) y desea saber qué tiene que hacer en su ausencia. Su hermana le contesta en los siguientes términos:

—Como tienes un sueldo bajo y todo está organizado, no te preocupes. No hay ningún problema... Pero si quieres..., en fin, si puedes... Habrá que pagar el alquiler..., puedes ocuparte de eso. *(Mensajes contradictorios.)*

—Bien —asiente Sylvette—, veré en qué medida puedo contribuir cuando haya hecho cuentas. Veré lo que puedo hacer.

Resulta que el sueldo de Sylvette (sueldo de hace diez años) es demasiado modesto para pagar el alquiler de su hermana, así que la llama al lugar donde está pasando las vacaciones y se lo explica.

—Quería decirte que no pagaré el alquiler. Puedo adelantar una parte, pero tienes que mandar el resto.

Jeanne se pone hecha una furia *(emoción ilegítima)*:

—¡No exageres! ¡Además, me habías dicho que lo pagarías! Ahora me he organizado el presupuesto contando con que no tenía ese gasto...[1]

—Bueno, no pasa nada, ya me las arreglaré con mamá.

—Sí, así es como siempre nos pringáis..., ¡y a quien se le viene el problema encima es a mí! *(¿Pagar el alquiler es un problema nuevo?)*

—No, no hay ningún problema —replica Sylvette, pesarosa—, me las arreglaré. Veré lo que puedo hacer; lo pensaré con calma. Pagaré el alquiler, pero recuerda que habíamos quedado en que... *(Sylvette cae en la trampa.)*

—Sí —la interrumpe Jeanne—, pero no me dijiste tajantemente que no lo pagarías. Me dijiste que harías un esfuerzo, así que yo pensé que tenía tu palabra. O sea que si dijiste que harías un esfuerzo, hazlo y llega hasta el final.[2]

Así es como Sylvette se encuentra pagando un alquiler que equivale a tres cuartas partes de su sueldo.[3]

Durante los meses en que Sylvette vive en casa de su hermana Jeanne, ésta no sólo le hace contribuir económicamente al alquiler y la comida (esto es normal), sino que la obliga moralmente a demostrarle su gratitud. Efectivamente, Sylvette se ve empujada a limpiar, hacer la colada, planchar y ocuparse de sus sobrinos las noches que Jeanne sale, o sea todos los fines de semana, como mínimo. Su hermana decide cuándo va a salir, sin interesarse por los deseos de evasión de Sylvette *(sometimiento)*.

Una noche, al volver de un paseo dominical en familia, monta abiertamente en cólera al ver que la ropa para el día siguiente no está planchada. En ese momento suena el teléfono. La madre de Jeanne y de Sylvette llama para ver cómo van las cosas, pero se da cuenta de que Jeanne está irritada y le pregunta el motivo.

—No tengo más remedio que enfadarme —le responde ésta—. ¿Te das cuenta? ¡Hemos salido y ahora tengo

que ponerme yo a planchar la ropa de mi marido y mis hijos para mañana![4]

—¿Cómo? —dice su madre—. ¿Es que tienes una asistenta que no ha hecho su trabajo?

—¡No, pero podemos ayudarnos mutuamente! No va a tocarles siempre a los mismos hacerlo todo... Yo tengo que hacer la compra, planchar..., ¡vamos, todo![5]

—Yo creo que cuando te casaste sabías a qué te comprometías. Si habías hecho un trato con tu marido, debes solventar ese problema con él.

La madre intenta discretamente poner las cosas en su sitio, pues está acostumbrada a que su hija desplace los problemas a otro nivel de responsabilidad.

Algún tiempo antes, Sylvette ha informado a su hermana de que pensaba irse y no parece que a ésta le haya afectado. Pero cuando por fin Sylvette encuentra un piso, Jeanne se rinde a la evidencia: va a perder un montón de ventajas. Entonces cambia radicalmente de estrategia y recurre por primera vez a los halagos. No para de ensalzar ante quien se le pone a tiro los méritos de su hermana y la maravillosa relación que las une[6].

Esta vez, Sylvette no se deja manejar y se marcha del piso de Jeanne y su familia. Pero las tentativas de dominación de su hermana no cesan. Jeanne continúa exigiéndole a Sylvette que desempeñe el mismo papel que hasta entonces con sus hijos. Le reprocha que vaya a trabajar los fines de semana sin consultárselo, poniéndola así en apuros[7]. En esta época, Jeanne ejerce de enfermera y puede escoger trabajar los fines de semana a cambio de una remuneración más elevada. Sylvette, en cambio, no puede elegir los fines de semana que debe trabajar *(inversión de la realidad)*.

Transcurren varios años, durante los cuales Sylvette va marcando las distancias en relación con su hermana Jeanne.

«Me di cuenta de que era nefasta para mí y decidí distanciarme. Lo vi claro sobre todo cuando estaba embarazada.»

Durante el embarazo de Sylvette, la actitud de Jeanne es ambivalente: felicita a su hermana por su estado y

al mismo tiempo le reprocha haber concebido un hijo con un hombre «que no es para ti», «que es penoso», etc. Las críticas más o menos solapadas son tan devastadoras que influyen lo suficiente para provocar la ruptura de la pareja. Jeanne insta a su hermana a tomar una decisión (la suya), pero Sylvette no toma ninguna (definitiva) respecto a su cónyuge. Jeanne, humillada por su pérdida de poder, dice que no quiere seguir interfiriendo y «ayudándola». Jeanne se pasa meses de morros.

Siete años más tarde, Sylvette vive sola con su hija. Continúa viendo a Jeanne de vez en cuando. Ésta, cuando no puede conseguir lo que desea de Sylvette, utiliza a la niña como arma de persuasión. Mantiene largas conversaciones telefónicas con la niña y hace preguntas para obtener más información: «Tu hija me ha dicho que..., ¿es realmente consciente de lo que dice?» [8]

Sylvette recuerda una anécdota reveladora. Su hermana Jeanne la llama por teléfono y le propone:

—El sábado pasado me mudé. Deberías traer a la niña a casa para que vea dónde vivo. *(Sylvette tampoco ha estado en el piso nuevo, pero su hermana sólo se dirige a la niña.)*

—Sí, pero el sábado por la mañana tiene clase de danza —contesta Sylvette.

—Ya lo sé, pero cuando salga de clase la invito a comer a casa. Le haré algo que le guste. Entonces, quedamos así: me la traes el sábado cuando acabe la clase.[9]

Tal como habían acordado, Sylvette lleva a su hija a casa de su hermana. Se dispone a dejarla allí cuando su hermana le comenta:

—¡Tienes mala cara!

—Sí, todavía no me he recuperado de la indisposición del miércoles. Estoy cansadísima. *(Sylvette tuvo una indisposición y le recetaron unos medicamentos. Jeanne le había aconsejado que descansara para evitar esfuerzos inútiles.)*

—¿Has comido?

—No, pero voy a ir a comprar.

—Ve a comprar y después vuelve.

—No, después me iré a casa porque estoy muy cansada —dice Sylvette.

—¿Qué tienes que comprar? —le pregunta entonces su hermana.[10]

—Conservas, embutidos...

—Pues si tienes que ir al supermercado, come aquí y después vamos a comprar juntas y te dejo en tu casa.[11]

—Bueno, si es así, vale —asiente Sylvette.

Después de comer juntas, Jeanne se pone a ordenar el piso. Sylvette empieza a ponerse nerviosa.

—¡Me habías dicho que iríamos a comprar!

—Sí, sí. Sólo estoy guardando dos o tres trastos para no dejar la casa tan desordenada. Nos vamos dentro de un cuarto de hora, o media hora como mucho.

Se han levantado de la mesa a la una y no van a salir hasta las cuatro y media. Entre tanto, Sylvette, que se siente ociosa, se ha puesto a ayudar a su hermana a vaciar cajas y guardar cosas [12]. Hasta que pasan varias horas, Jeanne no le propone a Sylvette (agotada) que descanse[13] mientras ella termina de ordenar. Promete que saldrán dentro de diez minutos, pero la espera se prolonga media hora más.[14]

Otro episodio interesante: Jeanne, que es entonces enfermera-directora de una residencia de ancianos, se ve obligada a abandonar la vivienda que ocupa en el establecimiento. Tiene que encontrar un piso enseguida, pero no lo consigue, así que llama a varias puertas sin querer pedir claramente que le den alojamiento. Una noche, llama a Sylvette:

—Estoy desanimada. No puedo más. Ya no sé qué hacer. Creo que voy a dejarlo todo...

—¿Qué te pasa? ¿Qué ha ocurrido ahora? —pregunta Sylvette.

—Tengo que dejar la vivienda. Es increíble... *(Reacciona como si acabara de recibir la noticia y la hubiese pillado desprevenida.)*

—Ya hace un mes que lo sabes —replica Sylvette, sorprendida.

—Sí, pero no tengo elección. Me habían prometido una vivienda y ahora no me la dan. Tengo que dejarla a primeros de agosto.[15]

—¿Tienes que dejarla forzosamente a primeros de agosto?

—Sí, no me queda más remedio. He recibido una carta certificada con acuse de recibo y lo he firmado. Si no la dejo a primeros de agosto, me embargarán los muebles y me encontraré en la calle[16]. Se lo he contado a nuestro hermano (*está casado y vive en un piso de dos habitaciones, mientras que Sylvette y su hija ocupan uno de cuatro habitaciones*). Tenía intención de vender mis cosas e instalarme en un hotel, pero me ha dicho que la familia debe ayudarse y que, si aún no tenía piso, fuera a su casa[17]. Pero tengo dos hijos (ahora está divorciada), y cinco personas no pueden vivir en una vivienda de dos habitaciones. Así que creo que dejaré allí a mi hijo, y mi hija y yo nos iremos a un hotel.

—Pero ¿tienes que tomar una decisión esta semana? —pregunta Sylvette.

—No, no, todavía falta un mes. Pero como no he encontrado piso, debo tomar una decisión y creo que eso será lo que haré...[18] Además, como estoy tan harta de todo, creo que me suicidaré, así todo estará claro. ¡Ya no le daré la lata a nadie![19] Estoy harta..., la gente..., el mundo es un asco...[20]

—Creo que a tu edad deberías saber cómo son las cosas —le recuerda Sylvette (*contramanipulación utilizando el juicio de base de la propia manipuladora*)—. Deberías haber sabido cómo reaccionar. El problema ahora no es ése. Si el treinta y uno de julio siguen sin haberte dado una vivienda, sabes perfectamente que yo tengo un piso grande, así que os venís a casa. (*¿Es una verdadera proposición o la consecuencia natural de la culpabilidad?*)

—¿No te molesta tenernos en casa? —pregunta Jeanne.

—No ¿por qué va a molestarme? Puedes estar en mi casa un tiempo.

—Claro, total es cuestión de un mes. Esta mañana he llamado a la oficina donde llevan mi expediente. Lo están estudiando, soy una de las primeras de la lista, así que enseguida tendré una vivienda. Será cosa de unos quince días.[21]

—¿Qué harás con los muebles y los cacharros? —pregunta Sylvette.

—Tengo que pensarlo. Ya te llamaré para decírtelo.[22]

Al día siguiente, Jeanne vuelve a llamar para anunciar su proyecto de ir a vivir con sus hijos a casa de Sylvette a partir del 1 de agosto.

Esta conversación tiene lugar hacia mediados de julio. Después, Jeanne visita a Sylvette para hablar de cómo van a organizarse. Sylvette informa a su hermana de que su ahijada, que se encuentra en la ciudad por problemas de salud, estará en su casa hasta fines de julio, pero afirma que eso no supondrá ningún problema para que ellos se instalen en agosto. Además, Divine, su hija, estará ausente hasta primeros de septiembre.

—¿Cuánto tiempo va a quedarse tu ahijada? —le pregunta Jeanne.

—Hasta fines de julio —repite Sylvette—. Así que tendréis las dos habitaciones.

—Pero ¿no puede irse antes?[23]

—Puede ir a casa de otros familiares, pero como me pidió en enero que la dejara quedarse aquí, me sabría mal pedirle ahora que se fuera. (*Error de Sylvette de considerar claramente una satisfacción de la demanda.*) ¡Además, después de todo tú no necesitas alojamiento antes de agosto! (*De pronto se da cuenta de lo absurdo de la pregunta.*)

—Está bien, de acuerdo. ¡Pero no me haría ninguna gracia convivir con toda esa gente![24]

—¡No convivirás con «toda esa gente» porque no vendrás hasta agosto! No habrá convivencia porque ella se va a fines de julio.

Sylvette reconoce que no prestó suficiente atención a esas preguntas y esos comentarios, pese a lo raros que eran.

—Oye, ¿tu trastero del sótano está disponible? —le pregunta su hermana.[25]

—Sí, está disponible. No hay absolutamente nada dentro, pero está sucio. Así que si quieres meter cosas ahí, lo único que tienes que hacer es limpiarlo.

—¿Puedes dejarme una llave?

—Sí, claro, si quieres limpiarlo...

—¿Y del piso?[26]

—Cuando mi ahijada se vaya, te daré la llave que tiene ella.

—Ah, ¿le has dado una llave?

—Claro. Yo no estoy en casa las veinticuatro horas del día. Como ella vive aquí y yo trabajo, lo más normal es que le dé una llave. *(Se justifica demasiado.)*

—¿Y no tienes más llaves? *(¿Por qué pregunta eso?)*

—Tengo tres. Una para la portera, una para mi hija y la mía. *(Da demasiados detalles.)*

—¿Para la portera? ¿Por qué? —insiste Jeanne.

—¡Porque si pierdo la mía, me parece más inteligente ir a pedírsela a la portera que llamar a un cerrajero!

—¡Ah!

Así termina la conversación. Al día siguiente, hacia las cinco de la tarde, cuando Sylvette vuelve del trabajo no puede abrir la puerta de su casa. Llama al timbre, intrigada, y le abre un desconocido. Entra muy disgustada en el piso, repleto de objetos diversos y cajas. «Había trastos por todas partes. ¡No se podía circular!», recuerda. Aparece su sobrina y le explica:

—Hemos preferido devolver la vivienda antes de lo previsto y hemos aprovechado a los empleados del guardamuebles para traer aquí el resto de las cosas.

—¡No lo entiendo! —exclama Sylvette, desconcertada—. ¡No teníais que venir hasta agosto!

Sylvette se siente mal. Está muy enfadada y se encierra en su cuarto para llorar de rabia y de impotencia. Sólo consigue calmarse diciéndose: «Contrólate un poco.» *(Se culpabiliza por sus sentimientos, los rechaza y se somete.)*

Al final, su hermana llama a la puerta y entra.

—Mi hija me ha dicho que estabas enfadada. Reconozco que te hemos puesto la casa patas arriba, pero no te preocupes, enseguida lo ordenaremos todo. Es que estaba muy cansada y me he tumbado un rato. Voy a poner orden.[27]

—No lo entiendo. Dijiste que no vendrías hasta agosto y ya estás aquí. ¿Vas a quedarte a dormir esta noche o vas a volver a tu casa?

—Ya que hemos venido, dormiremos aquí.[28]

—¿Qué vas a hacer con el piso?

—Prefiero acabar cuanto antes con esa gente. ¡No hablemos más del asunto![29]

La convivencia empieza, pues, bastante mal. Sylvette manifiesta su descontento (débilmente), pero se siente moralmente atrapada, puesto que se dice: «¡No puedo echarlos a la calle!» Enseguida tiene la impresión de que ya no está en su casa. Con todo, un día su hermana le dice:

—Deberíamos hablar de dinero, aunque no tengo mucho. Como sabes, me han pillado desprevenida, y he tenido que pagar la mudanza, el guardamuebles y un montón de cosas más.[30]

—¿Cuánto tiempo vas a estar aquí? *(Sugiere que tiene otras opciones.)*

—Ya te he dicho que un mes como mucho[31]. Me iré en septiembre.

—Mira —le dice Sylvette—, si vas a estar aquí hasta septiembre, yo pagaré el alquiler como de costumbre. Eso me da igual; no pasa nada. Pero quiero ser sincera contigo: como mi hija no está, aprovecho para no cocinar ni hacer la compra, así que no os prepararé la comida. Organizaos sin contar conmigo. *(Claro.)*

—¡Yo no te he pedido que nos des de comer![32] Con que nos dejes estar en tu casa ya es suficiente.

Unos días más tarde, la ahijada de Sylvette se dispone a irse con su familia. Sylvette, sorprendida por esa marcha imprevista, cae en la cuenta de que su hermana

ha hecho que la chica se sienta incómoda mientras ella estaba ausente.[33]

A principios de septiembre, la situación se complica con el regreso de la hija de Sylvette, pues su hermana sigue sin tener alojamiento y no habla de marcharse. Sylvette prefiere instalar a su hija en su cuarto.

Sylvette ha llegado a adaptarse a su nueva vida para garantizar a su hermana y sus sobrinos (19 y 20 años) el máximo bienestar (inversión de la situación), pero todo esto desestabiliza a la niña, de siete años. No hay manera de que a las ocho y media de la noche haya silencio en casa (televisión, amigos, música, etc.) para que la pequeña pueda dormirse como tiene por costumbre. La convivencia se prolonga hasta... fines de enero.

La sobrina de Sylvette informa a ésta de que se marchan[34], aunque no está segura de qué día harán la mudanza; seguramente el siguiente sábado.[35]

Sylvette se entera por su hermano, que ha hecho la mudanza (armarios, frigorífico, etc.), de que Jeanne se ha cuidado mucho de no aparecer el sábado hasta bastante tarde, por la noche, para asegurarse de que estaría todo hecho. El miércoles siguiente, ese mismo hermano vuelve a encontrarse solo (con los hijos) para trasladar las cosas de Jeanne, cuando ésta le había prometido que contaría con más ayuda.[36]

Así pues, Jeanne y sus dos hijos han tenido invadida la casa de Sylvette durante más de seis meses. Al calcular los gastos del piso, Sylvette comprueba que prácticamente se han cuadriplicado. Le pide a su hermana que le abone esa diferencia, pues ella no puede hacerse cargo. Jeanne empieza a lamentarse y a hablar de sus propias dificultades, y al final deja que Sylvette pague todas las facturas.

El hermano que ha ayudado a hacer la mudanza de Jeanne no tiene mejor suerte. Unos días más tarde también él tiene que mudarse, pero los hijos de Jeanne no responden a su petición de ayuda. No tienen «ganas». Su madre se pone de su parte: «¡Son vacaciones! No puedo obligarlos...» Esta anécdota prepara nuestro último ejemplo.

El próximo cumpleaños de este hermano brinda a sus hermanas (salvo Jeanne) la ocasión de darle una sorpresa: toda la familia irá a pasar el domingo a su casa, en el campo. Su mujer y sus hermanas se ocuparán de la comida. El plan ha sido urdido en secreto con la esposa. Sylvette informa a Jeanne por teléfono y le propone participar.

—Si no tengo otra cosa que hacer ese día, vale —contesta ésta—. Pero si estoy ocupada no iré.[37]

Por una razón que sigue siendo incomprensible para Sylvette, Jeanne llama a su hermano unos días más tarde:

—Parece ser que comeremos todos en tu casa el día de tu cumpleaños. *(Sabotea el efecto sorpresa planeado por los demás.)*

—¿Ah, sí? ¡No sabía nada! Estupendo, seréis bien recibidos.

—Oye —dice su hermana—, yo prefiero ir a tu casa el día antes.

—De acuerdo, pero avísame con tiempo para que te preparemos una habitación. Yo también prefiero que vengas el día antes.

Al enterarse de esta llamada, Sylvette telefonea a Jeanne y le pregunta por qué lo ha hecho.

—Las fiestas sorpresa no van conmigo —responde—. No me llevo muy bien con su mujer, así que quería estar segura de que era bien recibida. Además, prefiero ir el día antes para no tener que madrugar el domingo.[38]

Sylvette y las demás no cuentan con la participación de Jeanne (la conocen de sobra) y se organizan sin decirle nada.

El sábado por la mañana, Jeanne llama a su hermano para preguntarle si puede ir al día siguiente con una amiga («que le ha hecho muchos favores», dice). Su hermano se siente obligado a aceptar la presencia de la desconocida. Durante una conversación telefónica con Jeanne, Sylvette constata que ésta acaba de cambiar de opinión.

—Sí, sí, iré el domingo por la mañana. ¡No sé qué iba a hacer antes allí![39]

Sylvette le ruega que llegue a las diez y media de la mañana. Todo el mundo estará allí para el aperitivo. El hermano vive en las afueras.

—¿A las diez y media? —dice Jeanne—. No pienso llegar a las diez y media porque sabes perfectamente que no me llevo bien con su mujer. No tiene conversación y...[40]

—¡Pero no vas para charlar con tu cuñada! —la interrumpe Sylvette. Vas para celebrar el cumpleaños de tu hermano. Decidimos darle una sorpresa...

—No empieces a incordiarme con eso. ¡Saldré cuando salga y llegaré cuando llegue! [41]

A ningún miembro de la familia le sorprende su ausencia a la hora del aperitivo, por supuesto. Por lo demás, en la conversación salen a relucir tejemanejes diversos de esta hermana tan... especial. Al final, deciden no esperarla más. Creen que no irá. Es también una de sus costumbres. Con todo, el hermano está que trina: la comida está a punto y Jeanne desorganiza el desarrollo previsto de la jornada. El ambiente empeora cuando suena el teléfono hacia las dos. Es Jeanne, que dice que se ha equivocado de camino. Llega por fin a las dos y media, sola, sin su amiga. Sus explicaciones no se tienen en pie ni por casualidad, pero ella no parece sentirse en absoluto incómoda. Quiere ver inmediatamente la casa, pero como es tarde le sugieren comer primero y dejar eso para después.

—¡No os va a pasar nada por esperarme dos minutos![42] —replica Jeanne.

—Hace ya rato que te esperamos —salta Sylvette—. ¡Nosotros vamos a sentarnos a la mesa!

Durante la comida, Jeanne monopoliza la palabra para contarles todos sus problemas; al acabar de comer, se levanta de la mesa y se tumba en un sofá. Quiere hacer la siesta porque la noche de trabajo la ha dejado agotada. Así que se duerme (¿de verdad?) mientras el resto de la familia quita la mesa, friega los platos, prepara una especialidad culinaria y juega a diferentes cosas. «Como por casualidad —cuenta Sylvette—, se "despierta" en el momento de tomar la tarta y el champán.» Es la primera en tender el plato y la copa para que le sirvan. Por último, decide ir al jardín a cortar unas rosas para decorar su casa...

Sylvette recuerda que fue un día tenso por culpa de esa hermana manipuladora, que se marchó absolutamente encantada.

Le recuerdo que todos estos episodios son verídicos. El interés de este relato está también en la precisión del testimonio de Sylvette. Los acontecimientos son presentados cronológicamente y con mucho detalle. Esta precisión en los hechos y las palabras pronunciadas es lo que nos permite detectar a un manipulador y confirmar nuestro «diagnóstico».

Notas del apéndice n.º 1

(1) Interpretación. Cambia las palabras de su hermana.
(2) Utiliza principios morales para inducir a Sylvette a pagar.
(3) Jeanne consigue lo que quiere a expensas de Sylvette.
(4) Víctima.
(5) Víctima. Mentira.
(6) La realidad sobre su relación es muy distinta.
(7) Culpabilización. Ilegitimidad de la exigencia. Responsabilización.
(8) Utiliza un intermediario. Falsea los hechos para averiguar la verdad.
(9) Máscara del «simpático». Impone.
(10) Demanda confusa.
(11) Utiliza un razonamiento lógico para enmascarar su necesidad.
(12) Hace que Sylvette realice tareas que no habría hecho ese día.
(13) Discurso compasivo cuando ha alcanzado su objetivo.
(14) Egocentrismo. No tiene en cuenta las necesidades de los demás. No se ocupa de su sobrina.
(15) Víctima de la administración, que no mantiene sus promesas.
(16) Elección de palabras alarmistas.

(17) Utilización, gracias a un intermediario escogido a conciencia, de un principio moral.
(18) Utilización de una falsa lógica justificada por la urgencia.
(19) Chantaje con el suicidio.
(20) Víctima. Responsabiliza, generaliza, culpabiliza.
(21) Cambio de discurso en función de las situaciones. Unos minutos antes, la esperanza parecía perdida. Además, pasa de una previsión de unos meses a quince días.
(22) Vaguedad.
(23) No tiene en cuenta a los demás. Demanda poco clara e ilegítima.
(24) Exagera un falso problema.
(25) No se precisa el objeto en la pregunta.
(26) Pregunta vaga.
(27) Desplaza la verdadera causa de la contrariedad.
(28) Falsa evidencia.
(29) Víctima de los demás, «malos». Pretexto.
(30) Se coloca como víctima de acontecimientos supuestamente imprevisibles. Expresa que no sería humano hacerle pagar más.
(31) Falso: había dicho quince días.
(32) Interpreta.
(33) Crea malestar. Siembra cizaña. Invade el espacio de otros.
(34) No informa claramente; intermediario.
(35) Decisión en el último momento.
(36) No tiene en cuenta las necesidades de los demás.
(37) Minimiza la importancia del acontecimiento. No toma ninguna decisión clara.
(38) Discurso contradictorio.
(39) Cambia de opinión en función de las situaciones o las personas.
(40) Desvaloriza.
(41) Imprecisa. No tiene en cuenta la organización de los demás.
(42) Egocentrismo.

Apéndice 2

¡Menuda amiga!

Los números que aparecen entre paréntesis indican la presencia de indicios de manipulación, los cuales se especifican al final de este segundo apéndice. Intente identificarlos antes de consultar la lista.

«Una manipuladora maquiavélica.» Así es como empieza el testimonio de Nadine, secretaria, sobre una relación que mantiene desde hace unos años con una amiga a la que llamaremos Hélène (estudiante de ciencias políticas).

Hace un año, Hélène le pide a Nadine que mecanografíe su tesis de fin de carrera.

Nadine acepta e incluso le hace un «precio de amiga»: 10 francos la página. La tesis tiene unas 500 páginas, de modo que acuerdan un precio total de 5.000 francos.

Estamos en noviembre. La tesis debería haber estado terminada hace dos meses cuando Hélène empieza a imponer poco a poco exigencias no previstas en el acuerdo.

—Nadine, he visto a mi director de tesis y hay que rehacer sesenta páginas.[1]

—De acuerdo, te mecanografiaré sesenta páginas, pero eso te costará seiscientos francos más.

—¡No vamos a pelearnos por dinero! Somos amigas. Hay otras cosas que cuentan además del dinero.[2]

—Sí, ya lo sé, pero yo tengo mi trabajo y no voy a dedicar tanto tiempo a tu tesis por tu cara bonita.

Pese a esta negativa inicial, Nadine acaba por ceder.

El trabajo exige mucho tiempo, lo que justifica su remuneración.

Nadine ha dedicado a él todos los fines de semana desde hace un año, y Hélène incluso le ha impedido tomarse vacaciones en septiembre para que su tesis esté terminada lo antes posible.

Nadine mecanografía las sesenta páginas para acabar la tesis de una vez por todas; está mentalmente agotada. Las exigencias de Hélène sobrepasan los límites de lo razonable. En varias ocasiones intenta situar a Nadine en una posición de debilidad: «Hélène me decía que era demasiado disléxica, que no prestaba ninguna atención a lo que escribía, que me dejaba eses sin poner, etc. Yo me sentía ofendida porque era mentira. Sé lo buena que soy mecanografiando. ¡Soy una reina del tecleo! Así que la ponía en su sitio.»

Finalmente llega el último día de trabajo en común dedicado a retocar. Nadine sueña con recuperar la libertad. Después de un año de trabajo, iba a poder disponer de los fines de semana y llevar una vida social normal. Claro que eso era sin contar con la malicia de Hélène.

—Nadine, hay que revisar la primera parte (324 páginas). Todavía faltan algunas eses que te has olvidado de poner.[3]

—Está bien, vamos a corregir las eses, eso se hace rápido.

Empiezan a corregir, pero Nadine se da cuenta de que los cambios no tienen nada que ver con las eses olvidadas sino que se trata de frases enteras. (4) Estas modificaciones quizá responden a una petición del director de la tesis, pero Hélène no las ha presentado así. Nadine se pone hecha una furia.

—¡Eres de una desvergüenza intelectual que no tiene nombre! Me estás mintiendo: habías dicho que faltaban eses por mi culpa y que había que corregir esos errores, pero resulta que lo que quieres cambiar son frases enteras. ¡Y me habías asegurado que no había que tocar más la primera parte porque ya la habíamos corregido dos veces!

—No, es porque tecleas mal. No había detectado todas tus faltas.[4]

Nadine llora de rabia.

Los ataques de Hélène y sus interminables exigencias ponen a Nadine en una situación delicada y la agotan.[5] La anécdota se asemeja a la de un corredor al que se le añadieran kilómetros cada vez que recorre los últimos cien metros.

No faltan eses. Es un pretexto falso para retocar la primera parte: ¡hay que rehacer 324 páginas! Nadine, pese a su fragilidad, acepta.

—Está bien, de acuerdo, pero tenemos que renegociar el precio. O lo renegociamos, o te doy el disquete y le encargas el trabajo a otro.

—No, prefiero que lo hagas tú porque después de todo trabajas muy bien. *(Cuando un minuto antes le decía que tecleaba mal y hacía faltas.)*

Hélène adopta entonces la táctica inversa. Ante las reticencias de Nadine, decide utilizar el halago. La colma de elogios sobre su profesionalidad, su fiabilidad y su faceta perfeccionista. Añade que sólo puede terminar con ella y que sólo confía en ella.[6] Nadine no sabe qué decir y rompe a llorar, agotada emocionalmente. Le confiesa a Hélène que su salud psíquica está en juego, le recuerda que ha sacrificado los fines de semana para mecanografiar su tesis a cambio de una remuneración baja. Nadine no puede más y parece hallarse al borde de una depresión nerviosa desde hace algún tiempo.

—No quiero entrar en ese tipo de consideraciones —la interrumpe Hélène—. Sé que eres una profesional y yo tengo que acabar la tesis.[7]

—De acuerdo, vamos a acabar la tesis, pero tenemos que renegociar.

—¡No! Habíamos quedado en que te pagaría quinientos francos y te pagaré quinientos francos. Tienes que entender que soy estudiante. No puedo darte más.[8]

—Me menosprecias. No paras de menospreciarme, y hasta aquí hemos llegado. Yo corrijo una y otra vez..., ¡y ni siquiera hay zanahoria! Esto no tiene ningún interés para mí. ¡No soy masoquista!

—Bueno, si te pones así, te daré mil francos más, pero más adelante. *(Decide sola el valor de un trabajo suplementario que sigue sin estar definido.)*

—Si vas a pagarme mil francos más, seguro que no será en efectivo, así que hazme ahora el cheque porque no confío en ti —dice Nadine.

Nadine comenta sus percepciones y sus sentimientos profundos sobre esta conversación: «Sé perfectamente que no me pagará los mil francos. He trabajado tres meses suplementarios desde septiembre y nunca ha querido pagármelos. Sé que prefiere comprarse un jersey de ese precio, porque no para de comprarse ropa buenísima. Me menosprecia. Nunca he conocido a nadie como ella. Es increíble. Ve que no puedo más. Me he venido abajo durante esas dos horas de discusión, pero a ella le tiene sin cuidado. Es completamente insensible a lo que hago por ella y a mis sentimientos. Es increíble. Por desgracia, a pesar de las nociones de contramanipulación que poseo, me encuentro atrapada por una manipuladora. No he sabido hacer lo que había que hacer. Ni siquiera debería haber discutido con ella. Debería haberme ido en el momento en que la manipuladora me decía que sólo quería seguir trabajando conmigo. Debería haberme negado. Ahora me siento prisionera. Mi mente se ha vuelto muy frágil. Todas mis relaciones han sufrido las consecuencias de estos fines de semana que he pasado mecanografiando su tesis. He llegado al punto de renunciar incluso a los cinco mil francos. Ella está convencida de que no puedo dejarlo porque sabe que, para mí, acabar las cosas es una cuestión de honor; y que he trabajado demasiado duro en esto para abandonar. Por eso me tiene atrapada. Hélène sabe que la fiabilidad es uno de mis valores. No la aguanto más, y esos cinco mil francos ya no tienen ninguna importancia en comparación con lo que estoy sufriendo. Pero no le daré el disquete hasta que me lo haya pagado todo. Quiero ser más fuerte, porque nadie ha logrado todavía imponérsele. Tal vez entonces su relación conmigo cambie. No lo sé. ¡Pero no puedo más!»

Algún tiempo después, Nadine le anuncia por fin a Hélène que abandona. Le busca a una amiga secretaria para que termine el trabajo. *(Nadine asume el problema de Hélène.)* Hélène telefonea a Nadine para decirle que le pagará mil francos a la nueva secretaria. Nadine tiene que darle el disquete. Esta vez, Nadine se niega y reclama su dinero antes de entregar nada.

—No te pagaré hasta que la tesis esté impresa —anuncia Hélène.[9]

—Hélène, evidentemente yo no voy a darte el disquete hasta que haya cobrado.

—Bueno, no pasa nada. Quédate el disquete. Pagaré a otra secretaria. ¡Seguramente tendré que pagarle el doble, pero quédate el disquete![10]

—Eso no tiene importancia, Hélène. Lo que de verdad tiene importancia para mí es la salud psíquica y sobre todo la libertad, porque por fin voy a poder hacer lo que me dé la gana. *(Contramanipulación.)*

Al oír esto, Hélène cuelga. Nadine se siente por fin libre y feliz aunque pierda 5.000 francos.

Diez minutos más tarde, Hélène vuelve a llamar. Ahora adopta un tono de voz mucho más suave.[11]

—He recapacitado. Como somos personas inteligentes[12], no vamos a pelearnos por una tontería. He comprendido muy bien tu última frase, cuando has dicho que querías ser libre, que querías quitarte de encima este trabajo. He notado que el dinero no te importaba en absoluto[13], así que he recapacitado. No quiero darte dinero en efectivo[14] porque no confío en la otra secretaria; no la conozco[15], así que te daré un cheque de cuatro mil doscientos francos. *(¿Por qué esa cantidad?)* Quedamos mañana por la noche y tú me das el disquete. Podrás ingresar el cheque o esperar a la impresión definitiva de la tesis para tener el dinero en efectivo. A ti te da igual.[16]

Nadine acepta la cita. Se siente confusa. No quiere seguir teniendo ninguna relación con Hélène y su tesis.

Por lo demás, esta última se niega a pagarle a la nueva secretaria y quiere que Nadine se encargue de hacerlo. Nadine necesita consejo y va a buscarlo en unos amigos que han detectado la manipulación en este asunto. Le aconsejan que no acepte el cheque, porque podría no haber fondos. También perciben el peligro de una depresión nerviosa en Nadine, humillada y menospreciada, y la incitan a cortar toda clase de relación con Hélène inmediatamente. Nadine dice que se encuentra en el centro de una manipulación maquiavélica y no sabe cómo salir de ella.

Analicemos detalladamente esta situación real. ¿Qué se habría tenido que hacer? ¿Y cuándo? La situación se ha emponzoñado dramáticamente porque ha habido manipulación, eso está claro, pero, sea cual sea nuestro interlocutor, el primer error se ha cometido al principio de hacer el trato: no establecer un pago mensual o trimestral de acuerdo con el número de páginas mecanografiadas. No es normal esperar nueve meses (previstos desde el principio) para cobrar.

Hay que tener en cuenta que siempre pueden surgir imprevistos y que se corre el riesgo de perderlo todo. Eso no tiene nada que ver con la falta de confianza.

Cuando unos obreros trabajan en la construcción de un edificio, no tienen que esperar a que esté acabado de construir para cobrar, sino que cobran todos los meses. A un médico que trata a un paciente para curarlo, no se le paga al final del tratamiento sino en cada consulta. El trato no estaba claro desde el principio como debería haberlo estado.

El segundo paso en falso es no haber renegociado los meses suplementarios y haberlos dejado pasar sin hablar abiertamente de ello. Quizá el temor de parecer mezquina representaba un gran obstáculo.

Tercer patinazo, que se produce cinco veces: la debilidad de no saber negarse. Existen dos tipos de negativa diplomática (sólo se utilizan cuando se quiere mantener buenas relaciones con el interlocutor): la negativa parcial y la negativa total con solución/soluciones.

En el relato de Nadine hay dos negativas parciales: «De acuerdo, vamos a acabar el trabajo, pero tenemos que renegociar» y «Si vas a pagarme mil francos más, seguro que no será en efectivo, así que hazme ahora el cheque». En realidad, es la fórmula de un sí condicionado. Las negativas parciales son las más inteligentes, precisas y diplomáticas que existen. Pero la condición que hay detrás del «pero», el «si» o el «con la condición de que» debe ser siempre coherente con los sentimientos y las necesidades de quien los pronuncia. Además, la primera parte de la negativa parcial debe representar aquello que se acepta. Ahora bien, Nadine ya no deseaba llegar hasta el final. Si se hubiera escuchado a sí misma, no habría habido nada más que negociar. La segunda negativa parcial tampoco debería haber sido en ningún caso parcial: en opinión de Nadine, los mil francos nunca iban a ser pagados, ya fuera en efectivo o en cheque.

El segundo tipo de negativa diplomática es la negativa total con solución o soluciones alternativas. Nadine la ha utilizado al buscar ella misma una secretaria que la sustituya. Pero no le correspondía a ella buscarla. Debería haberse limitado a proponer la idea y, sobre todo, no implicar a otra amiga. Para ésta es un regalo envenenado.

Así pues, se han expresado tres negativas diplomáticas (dos parciales y una total), pero ninguna de las tres es apropiada si se consideran los sentimientos y las necesidades de Nadine. Y todavía menos con relación a toda la situación que vivía: no tenía ninguna necesidad de ser particularmente diplomática, puesto que en ese momento no soportaba a su interlocutora y no deseaba salvar la relación.

El cuarto error es una negativa que Nadine no ha pronunciado: no debería haber aceptado mecanografiar 60 páginas más.

Hay un quinto error: no le correspondía a ella pagar personalmente a la nueva secretaria.

Es una debilidad que se paga cara. No atreverse a decir que no perjudica a cualquiera. Y frente a los manipuladores es una tragedia.

La decisión final de cortar toda clase de contacto con la manipuladora es indispensable. En relación con la depresión, se impone urgentemente la ruptura. No obstante, Nadine puede intentar no perderlo todo y acudir a la cita. Pero antes debe exigir un cheque (lo cual es mejor que nada, si Hélène no lleva dinero en efectivo) de 5.000 francos y no de 4.200, como la manipuladora ha anunciado. De hecho, Nadine se encuentra en una posición de poder mucho más ventajosa de lo que parece: tiene el disquete que contiene un año de trabajo por tan sólo 5.000 francos. Ningún manipulador estaría tan loco para volver a empezar desde cero con la pérdida de tiempo que eso implica. Por tanto no debe hacer más concesiones, sino mantenerse firme repitiendo el mismo discurso. Utilizar lo que se llama el disco rayado: «Dame cinco mil francos en efectivo o un cheque conformado. De lo contrario no tendrás el disquete.» Incluso se le podría dar un disquete sólo con la mitad de la tesis y decirle que la otra mitad se le entregará cuando el cheque fuera abonado en la cuenta. Ya no es una relación de confianza mutua, no se tiene nada que perder. Quizá sea ésta la mejor manera de escapar de semejante trampa.

Esta experiencia con un manipulador no es extraordinaria ni, por desgracia, inusual. Sin embargo, puede resultar chocante para el lector que todavía no haya estado en contacto de forma prolongada con uno de ellos. La palabra repetida con más frecuencia y énfasis por Nadine, relatando esta aventura, era «increíble». Pero cuando se conoce el funcionamiento de los manipuladores, todo se vuelve creíble.

Notas del apéndice n.º 2

(1) No hay demanda.
(2) Cambio de ámbito: utiliza principios que regulan la amistad. Culpabilización.

(3) Critica. Traslada la culpa al otro.
(4) Espera hasta el último momento. Mentira.
(5) No es clara. Crea inestabilidad.
(6) Halagos. Trampa.
(7) Falta de respeto por las necesidades de los demás. Crea confusión. Egocentrismo.
(8) Juega con el compromiso. Víctima.
(9) Cambio de acuerdo en el último momento.
(10) Chantaje.
(11) Cambia de actitud en función de las situaciones.
(12) Halagos.
(13) Interpreta en beneficio propio.
(14) Cambio de acuerdo en el último momento.
(15) Desvía del verdadero tema. Utiliza una falsa lógica.
(16) Decide lo que es bueno para el otro.

Auger, Lucien: *S'aider soi-même*, Les Éditions de l'Homme, Montreal, 1974. [Edición española: *Ayudarse* a *sí mismo. Una psicoterapia mediante la razón*, Sal Terrae, Santander, 1997.]
— *La démarche émotivo-rationnelle*, Les Éditions Ville-Marie, Montreal, 1986.
Beauvois, Jean-Léon: *Traité de la servitude libérale*, Éditions Dunod, París, 1994.
Bellenger, Lionel: *La persuasion*, Éditions Presses Universitaires de France, Col. Que sais-je?, París, 1985.
Bensabat, Soly: *Le stress c'est la vie!*, Éditions Fixot, 1989.
Boisvert, Jean-Marie y Madeleine Beaudry: *S'affirmer* et *communiquer*, Les Éditions de l'Homme, Montreal, 1979.
Bradshaw, John: *S'affranchir de la honte*, Le Jour, Montreal, 1993. [Edición española: *Sanar la vergüenza que nos domina*, Obelisco, Barcelona, 1996.]
Brinster, Philippe: *La thérapie cognitive*, Éditions Marabout, Alleur, 1995.
Butler, Pamela E.: *Savoir se parler, se comprendre et s'affirmer*, Éditions Médicis-Entrelacs, Orsay, 1995.
Cialdini, Robert: *Influence et manipulation*, Éditions First, 1990. [Edición española: *Influir en los demás*, José Manuel Saster Vida, Barcelona, 1990.]
Corkille Briggs, Dorothy: *Être soi-même*, Les Éditions de l'Homme, Montreal, 1979.
Corraze, Jacques: *Les communications non verbales*, Éditions Presses Universitaires de France, París, 1980. [Edición

española: *Las comunicaciones no verbales*, Juan A. García Núñez editor, Madrid, 1986.]
Debray, Quentin y Daniel Nollet: *Les personnalités pathologiques, approche cognitive* et *thérapeutique*, Éditions Masson, París, 1995.
Dorozynski, Alexandre (obra colectiva bajo la dirección de): *La manipulation des esprits*, Guy le Prat éditeur, París, 1984.
Eibl-Eibesfeldt, Irenäus: *Éthologie-biologie du comportement*, Éditions Naturalia et Biologia (Éditions Scientifiques), París, 1984, 3.ª ed. [Edición española: *Biología del comportamiento humano. Manual de etología humana*, Alianza, Madrid, 1993.]
Ellis, Albert y Robert A. Harper: *L'approche émotivo-rationnelle*, Les Editions de l'Homme, Montreal, 1992.
Ellis, Albert y Arthur Lange: *Maîtrisez vos émotions*, Éditions Marabout, Alleur, 1995. [Edición española: *Basta ya. Enfréntese con éxito* a *las presiones* de *los demás*, Grijalbo, Barcelona, 1995.]
Engel, Lewis y Tom Ferguson: *La culpabilité*, Le Jour, Montreal, 1992.
Goleman, Daniel: *L'intelligence émotionelle*, Éditions Robert Laffont, París, 1997. [Edición española: *Inteligencia emocional*, Kairós, Barcelona, 1996.]
Hendlin, Steven J.: *Les pièges de la perfection*, Éditions Anne Carrière et Marabout, París, 1993.
Hernandez, Florence: *L'état de garce*, Éditions Albin Michel, París, 1995.
Houel, Alain: *Comment faire face aux gens difficiles*, Éditions Dangles, Saint-Jean-de-Braye, 1992.
Joule, Robert-Vincent y Jean-Léon Beauvais: *Petit traité de manipulation* a *l'usage des honnêtes gens*, Editions Presses Universitaires de Grenoble, Grenoble, 1987.
Landau Tobias, Madeleine y Janja Lalich: *Captive hearts captive minds*, Éditions Hurter House, Alameda, 1994.

Lelord, François y Christophe André: *Comment gérer les personnalités difficiles*, Éditions Odile Jacob, París, 1996.
Leymann, Heinz: *Mobbing, la persécution* au *travail*, Editions du Seuil, París, 1996.
Maquiavelo: *Le Prince*, Éditions Flammarion, París, 1980. [Diversas ediciones en español; la última, *El príncipe*, Espasa-Calpe, Madrid, 2001.]
Milgram, Stanley: *Soumission* a *l'autorité*, Éditions Calmann-Lévy, París, 1995. [Edición española: *Obediencia a la autoridad*, Desclée de Brouwer, Bilbao, 1984.]
Peiffer, Vera: *Dominez vos peurs*, Le Jour, Montreal, 1994.
Roberts, Jean-Marc: *Affaires étrangères*, Éditions du Seuil, París, 1979. (Novela en la que está basada la película *Une étrange affaire*, de pierre Granier-Deferre.) [Edición española: *Un asunto extraño*, Acervo, Barcelona, 1982.]
Ruben, Douglas H.: *Le sentiment de culpabilité*, Éditions Dangles, Saint-Jean-de-Braye, 1996.
Salomé, Jacques y sylvie Galland: *si je m'écoutais* je *m'entendrais*, Les Éditions de l'Homme, Montreal, 1990. [Edición española: *si me escuchara, me entendería*, Sal Terrae, Santander, 1996.]
Siric (obra colectiva): *Communication ou manipulation*, Editions Empirika, 1982.
Thomas, Gordon: *Enquêtes sur les manipulations mentales*, Éditions Albin Michel, París, 1989.
Watzlawick, Paul: *La réalité de la réalité*, Éditions du Seuil, col. Points, París, 1978. [Edición española: *¿Es real la realidad? Confusión, desinformación, comunicación*, Herder, Barcelona, 2001.]

Índice

Segunda Parte
CÓMO PROTEGERSE DE LOS MANIPULADORES